

Pengaruh Resiliensi, Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Reza Yogi Adi Pratama, Yudhistira Pradhipta Aryoko, Hengky Widhiandono, Ika Yustina Rahmawati

Universitas Muhammadiyah Purwokerto
rezayogi90@gmail.com, yudhistirapradhipta@ump.ac.id,
hengkywidhiandono@ump.ac.id, IkaYustinarahmawati@ump.ac.id.

ABSTRACT

The purpose of this study This study aims to test and analyze the effect of resilience, leadership style, communication, and work motivation on employee job satisfaction. leadership, communication, and work motivation on employee job satisfaction at An Ni'mah General Hospital Wangon, Banyumas Regency. at An Ni'mah General Hospital Wangon, Banyumas Regency. This type of research is quantitative-survey research. The population in this study were employees of An Ni'mah Wangon Hospital, Banyumas Regency, totaling 280 employees. totaling 280 employees. The sample was taken using the Roscoe formula which amounted to 105 employees at An Ni'mah Wangon General Hospital, Banyumas Regency. Technique sampling technique in this study using Simple Random Sampling (SRS) technique. The research instrument used a questionnaire. Analysis techniques in this study This study uses Smart Partial Least Square (Smart-PLS) 3.0 statistical analysis. used for validity test, reliability test and hypothesis testing. Results This study proves that leadership style and work motivation affect employee job satisfaction at An Ni'mah General Hospital. while resilience and communication have no effect on job satisfaction of An Ni'mah General Hospital employees of An Ni'mah General Hospital.

Keywords: Resilience, Leadership Style, Communication, Motivation, Job Satisfaction

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh resiliensi, gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Umum An Ni'mah Wangon, Kabupaten Banyumas. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif-survey. Populasi dalam penelitian ini adalah sebagian karyawan rumah sakit An Ni'mah Wangon, Kabupaten Banyumas yang berjumlah 280 karyawan. Sampel diambil menggunakan rumus Roscoe yang berjumlah 105 karyawan di Rumah Sakit Umum An Ni'mah Wangon, Kabupaten Banyumas. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan teknik *Simple Random Sampling* (SRS). Instrumen penelitian menggunakan kuesioner. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik Smart Partial Least Square (Smart-PLS) 3.0 digunakan untuk uji validitas, uji reliabilitas dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Umum An Ni'mah. sedangkan resiliensi dan komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Umum An Ni'mah.

Kata Kunci: Resiliensi, Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Rumah Sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Rumah sakit menyediakan berbagai layanan kesehatan mulai dari pencegahan, diagnosis, hingga pengobatan berbagai jenis penyakit. Sebagai institusi yang beroperasi 24 jam, Rumah sakit juga berperan sebagai pusat rujukan dan tempat pelatihan bagi tenaga kesehatan, termasuk dokter, perawat, dan tenaga medis lainnya. (Permenkes (2020). Menurut CNN Indonesia 2023 terkait data CEIC dari 1995 sampai 2022 rumah sakit di Indonesia mengalami peningkatan yang signifikan dan menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia jumlah tersebut mencakup 2.636 rumah sakit umum dan 519 rumah sakit khusus.

Rumah Sakit Umum An Ni'mah merupakan rumah sakit swasta yang mulai beroperasi pada tanggal 5 Juli 1999. Pada mulanya, RSUD An Ni'mah berfungsi sebagai Klinik Bersalin. Ketika pertama kali dibuka, layanan yang tersedia mencakup poliklinik umum, poliklinik kesehatan ibu dan anak, serta poliklinik keluarga berencana. Didirikan pada 5 Juni 1998 sebagai rumah bersalin An Ni'mah di Desa Klapagading Kulon, Wangon, Banyumas, Jawa Tengah. (Rsuannimah, 2024) Menurut Kementerian Kesehatan Republik Indonesia dalam beberapa tahun terakhir, tantangan yang dihadapi oleh rumah sakit semakin kompleks. Permintaan layanan kesehatan yang terus meningkat, perubahan demografi penduduk, perkembangan teknologi medis, serta perubahan kebijakan kesehatan, semuanya mempengaruhi operasional dan manajemen rumah sakit. Di sisi lain, masyarakat memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap kualitas pelayanan yang disediakan oleh rumah sakit. Hal ini menuntut rumah sakit untuk terus berinovasi dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas pelayanannya. (Kemenkes, 2020).

Di Indonesia, rumah sakit memiliki tantangan tambahan terkait dengan penyebaran geografis dan ketidakmerataan akses terhadap layanan kesehatan. Banyak rumah sakit di daerah terpencil yang masih menghadapi keterbatasan dalam hal sumber daya manusia, fasilitas, dan infrastruktur. Dengan demikian, diperlukan usaha terus-menerus untuk memperkuat sistem rujukan dan meningkatkan akses layanan kesehatan di seluruh wilayah Indonesia (Kemenkes, 2020). Terdapat ketimpangan yang signifikan dalam akses dan kualitas layanan kesehatan antara wilayah urban dan rural di Indonesia. Rumah sakit di kota besar sering kali memiliki fasilitas dan tenaga medis yang lebih baik dibandingkan dengan yang ada di daerah terpencil (Kemenkes, 2018).

Fenomena yang terjadi di Rumah Sakit Umum An Ni'mah menunjukkan tantangan signifikan dalam mengelola sumber daya manusia di tengah peningkatan target pekerjaan dan kompleksitas operasional selama pandemi Covid-19. Tim kesehatan yang terdiri dari dokter, perawat, apoteker, dan staf medis lainnya memiliki peran krusial dalam manajemen rumah sakit, namun masih terdapat tantangan dalam memaksimalkan potensi mereka. Penelitian oleh Gandolfi dan Stone (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam

mempengaruhi kepuasan kerja staf dan kinerja keseluruhan. Selain itu, Klein dan McDonald (2019) mengidentifikasi berbagai tantangan operasional yang dihadapi rumah sakit, termasuk peningkatan permintaan layanan kesehatan, perubahan demografi, dan perkembangan teknologi medis. Cummings et al. (2020) menyoroti bagaimana kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan. Untuk mengatasi tantangan ini, laporan WHO (2021) merekomendasikan strategi untuk meningkatkan akses dan kualitas layanan kesehatan, terutama di daerah terpencil dengan keterbatasan sumber daya. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah dalam literatur yang ada dengan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja staf medis dan mengembangkan rekomendasi strategis guna meningkatkan kualitas layanan di RSUD An Ni'mah dan sekitarnya.

Menurut Cameron (2019) Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai kesejahteraan emosional yang dialami oleh karyawan ketika mereka merasa bahwa pekerjaan mereka tidak hanya memenuhi kebutuhan pribadi dan profesional mereka, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai dan aspirasi individu mereka. Dalam hal ini, kepuasan kerja bukan hanya soal apakah pekerjaan tersebut memberikan kompensasi yang layak atau lingkungan kerja yang nyaman, tetapi juga tentang bagaimana pekerjaan tersebut mendukung tujuan pribadi dan profesional serta mencerminkan nilai-nilai yang dianggap penting oleh karyawan. Ketika terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan nilai-nilai individu, karyawan cenderung merasa lebih puas dan termotivasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan keterlibatan mereka di tempat kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami dan mempertimbangkan nilai-nilai serta kebutuhan karyawan dalam desain pekerjaan dan pengelolaan sumber daya manusia guna mencapai tingkat kepuasan kerja yang optimal.

Menurut Ungar (2020) Resiliensi tidak sekadar merupakan kemampuan bawaan yang dimiliki seseorang, melainkan hasil dari proses dinamis yang terjadi melalui interaksi antara individu dan lingkungannya. Ketika seseorang dihadapkan pada tantangan besar, seperti situasi krisis atau tekanan yang intens, kemampuan untuk beradaptasi secara positif sangat bergantung pada akses dan pemanfaatan sumber daya yang tersedia di sekitarnya. Sumber daya ini dapat berupa dukungan sosial dari keluarga, teman, dan komunitas, nilai-nilai budaya yang memberikan makna dan panduan dalam menghadapi kesulitan, serta materi seperti fasilitas kesehatan, pendidikan, dan ekonomi yang mendukung keberlangsungan hidup. Dengan kata lain, resiliensi adalah produk dari interaksi yang kompleks antara individu dan berbagai elemen di lingkungan mereka, yang bersama-sama membentuk fondasi yang memungkinkan mereka untuk bangkit, beradaptasi, dan bahkan berkembang meskipun berada dalam kondisi yang menantang. Firdauscha (2024) menyatakan bahwa lebih dari per sepuluh karyawan yang ada di PT. area Jawa Timur kurang mampu menghadapi tekanan dalam pekerjaan, hal ini juga didukung oleh Rahmita & Kurnia (2021), D. Rusmawati (2019) resiliensi adalah salah satu elemen penting untuk mampu bertahan, namun demikian, ketahanan ini bukanlah satu-

satunya elemen yang membantu dalam menghadapi tekanan atau masalah. Namun penelitian tersebut tidak didukung oleh Widati (2020), dan Muchtadin (2023) menyatakan bahwa resiliensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Cummings et al. (2020) mendefinisikan Gaya kepemimpinan adalah cara di mana seorang pemimpin menavigasi interaksi dan hubungan dengan anggota tim mereka. Ini mencerminkan pendekatan individu dalam mengarahkan, membimbing, dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.. Dalam arti lain bahwa karyawan akan puas jika memiliki pimpinan yang ramah, dapat menghargai bawahan, memotivasi bawahan, dan membangun kepercayaan dengan bawahan. Di RSU An Ni'mah, pimpinan terus berusaha mencapai target ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan yang meningkat selama pandemi Covid-19 dan hingga kini. Pimpinan juga aktif mendengarkan aspirasi bawahannya untuk mempercepat penyelesaian tugas. Dengan penerapan gaya kepemimpinan baru, diharapkan pekerjaan dapat diselesaikan secara efisien tanpa mengurangi kepuasan kerja karyawan. Meskipun saat ini pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja belum banyak diteliti di rumah sakit ini, ini merupakan kesempatan berharga untuk mengeksplorasi bagaimana gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja secara positif. Selain itu, masih adanya perbedaan pendapat pada penelitian sebelumnya terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja seperti: Yusrizal et al. (2020), Yusuf et al. (2021), Fitriani et al. (2021), dan Sugiono et al. (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian Lang et al. (2021), Harahap & khair. (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan Riyanto & Panggabean, (2020), Salahudin et l. (2018), dan Rubiharto et al. (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hargie (2019) mendefinisikan Komunikasi adalah proses dinamis yang melibatkan pertukaran pesan antara individu atau kelompok, yang dipengaruhi oleh konteks, saluran, dan interpretasi. Komunikasi mencakup komunikasi verbal, non-verbal, serta penggunaan teknologi untuk menyampaikan informasi dan membangun hubungan. Komunikasi di dalam organisasi dilakukan oleh seseorang kepada orang lain agar dapat mengubah sikap dan perilaku untuk melaksanakan pesan yang disampaikan. Ciri komunikasi yang efektif dalam pekerjaan adalah: pengendalian diri antar komunikator; mengkomunikasikan pekerjaan dengan jelas, mematuhi kebijakan organisasi, menyampaikan keluhan (*feedback*) dan terdapat deskripsi pekerjaan yang jelas. Fenomena komunikasi di Rumah Sakit Umum An Ni'mah menghadapi tantangan baru sejak pandemi Covid-19 dan adanya pembangunan serta penambahan karyawan. Meskipun terdapat tantangan dalam komunikasi antar karyawan, ini membuka peluang untuk meningkatkan sistem komunikasi agar lebih efektif. Memahami bagaimana komunikasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sangat penting, dan saat ini masih ada ruang untuk mengeksplorasi pengaruh ini lebih dalam, karena penelitian sebelumnya mengenai topik ini masih terbatas. Selain itu, masih adanya perbedaan pendapat pada penelitian sebelumnya terkait pengaruh

komunikasi terhadap kepuasan kerja seperti: Yusrizal et al. (2019), Sugiono et al. (2021), Hasibuan, (2020), dan Hilmawan & Yumhi, (2019) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian Herizal & Nur, (2019), Erviana et al. (2019), dan Hasibuan & Pasaribu, (2022) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan Salahudin et al. (2018) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Locke & Latham (2022) mendefinisikan Motivasi adalah keadaan mental yang mempengaruhi intensitas dan arah usaha individu untuk mencapai tujuan. Penekanan pada tujuan spesifik dan menantang dapat meningkatkan usaha dan pencapaian). Sehingga, karyawan yang termotivasi akan bertahan di organisasi, bekerja dengan memuaskan dan memiliki kepuasan kerja. Untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, pemimpin harus dapat mengetahui kebutuhan karyawan, memberikan arahan/bimbingan yang jelas, dan memberikan tanggung jawab/kepercayaan kepada karyawan, maka akan menciptakan kepuasan kerja. Fenomena motivasi di Rumah Sakit Umum An Ni'mah menunjukkan bahwa meskipun karyawan menghadapi peningkatan target pekerjaan, mereka terus bekerja dengan dedikasi yang tinggi. Penting untuk mengeksplorasi bagaimana motivasi karyawan mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Saat ini, belum banyak penelitian yang membahas hubungan ini di Rumah Sakit Umum An Ni'mah, sehingga ada peluang untuk memahami lebih dalam bagaimana motivasi dapat meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan ini. Selain itu, masih adanya perbedaan pendapat pada penelitian sebelumnya terkait pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja seperti: Saputra & Mulia, (2020), Heryenzus & Laila, (2018), Faisal & Munir, (2019), dan Saputra, (2018) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian Rubiharto et al. (2020), Erviana, et al. (2019), Mundakir & Zainuri, (2018) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan Harahap & Khair, (2019) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Adanya celah literatur yang teridentifikasi dalam penelitian-penelitian sebelumnya telah mendorong peneliti untuk melakukan penelitian ini. Penelitian ini merupakan pengembangan dari karya Muhamad Agus (2024) yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan." Penelitian Agus memberikan wawasan penting mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja, namun belum mempertimbangkan faktor resiliensi. Penelitian ini bertujuan untuk memperluas cakupan penelitian sebelumnya dengan menambahkan variabel resiliensi, yang menurut studi Tonnisen (2020) memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Tonnisen menunjukkan bahwa resiliensi dapat mempengaruhi bagaimana karyawan mengatasi tantangan dan stres di tempat kerja, yang pada gilirannya berpotensi mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Penambahan variabel resiliensi dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja di

lingkungan kerja yang dinamis dan menantang. Dengan mengintegrasikan variabel ini, penelitian ini tidak hanya akan memperkaya *literatur* yang ada, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis untuk pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif di berbagai organisasi.

Herzberg Two Factor Theory

Teori dua faktor Herzberg, yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg, mengelompokkan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja ke dalam dua kategori utama, yaitu Faktor Motivasi dan Faktor *Higiene*. Faktor Motivasi, yang berkaitan langsung dengan isi pekerjaan itu sendiri, meliputi elemen-elemen seperti pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, serta peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan karier. Ketika faktor-faktor ini ada dan terwujud dengan baik, mereka secara signifikan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Sebaliknya, Faktor *Higiene* mencakup elemen-elemen yang berhubungan dengan konteks atau lingkungan kerja, seperti kebijakan perusahaan, supervisi, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, gaji, dan keamanan pekerjaan. Ketika faktor-faktor *higiene* ini tidak terpenuhi, mereka dapat menjadi sumber ketidakpuasan kerja. Namun, meskipun faktor-faktor ini dipenuhi, mereka tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja atau motivasi, melainkan hanya mencegah timbulnya ketidakpuasan.

Dalam konteks penelitian ini, teori Herzberg akan digunakan sebagai kerangka konseptual untuk menganalisis bagaimana faktor-faktor seperti resiliensi, gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi berperan dalam membentuk dan mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian ini akan menggali secara mendalam bagaimana interaksi antara faktor-faktor tersebut dapat berkontribusi terhadap terciptanya lingkungan kerja yang tidak hanya meminimalkan ketidakpuasan, tetapi juga mendorong tercapainya kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, penelitian ini akan memberikan wawasan yang lebih komprehensif tentang bagaimana aspek-aspek psikologis dan lingkungan dalam organisasi dapat saling terkait dan berpengaruh terhadap kesejahteraan serta produktivitas karyawan.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Resiliensi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan *Two Factor Theory* Frederick Herzberg (1959) Resiliensi, yang mencerminkan kemampuan individu untuk bertahan dan bangkit kembali dari tantangan, dapat dilihat sebagai elemen penting dalam pencapaian pribadi, yang menurut Herzberg termasuk dalam faktor motivator. Individu dengan tingkat resiliensi yang tinggi cenderung lebih mampu menghadapi dan mengatasi berbagai hambatan dalam lingkungan kerja, serta melihat tantangan sebagai peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan diri. Sejalan dengan konsep ini, resiliensi diharapkan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, di mana karyawan yang lebih resilien akan merasakan tingkat kepuasan yang lebih tinggi.

H1: Resiliensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan *Two Factor Theory* Frederick Herzberg (1959) Dalam kerangka Teori Dua Faktor, gaya kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam mempengaruhi kedua faktor, baik motivator maupun faktor higienis. Pemimpin yang mampu memberikan pengakuan, tanggung jawab, serta peluang pengembangan karir berperan dalam peningkatan motivasi intrinsik karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Di sisi lain, pengelolaan faktor higienis seperti kebijakan, supervisi, dan kondisi kerja dengan adil dan konsisten oleh pemimpin dapat mengurangi ketidakpuasan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan *Two Factor Theory* Frederick Herzberg (1959) Komunikasi yang efektif dalam organisasi berperan dalam mengurangi ketidakpastian dan ketidakpuasan, yang merupakan bagian dari faktor higienis, sekaligus meningkatkan rasa penghargaan dan keterlibatan karyawan, yang termasuk dalam faktor motivator. Komunikasi yang terbuka dan transparan memberikan ruang bagi karyawan untuk merasa didengar dan dihargai, sehingga meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

H3: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

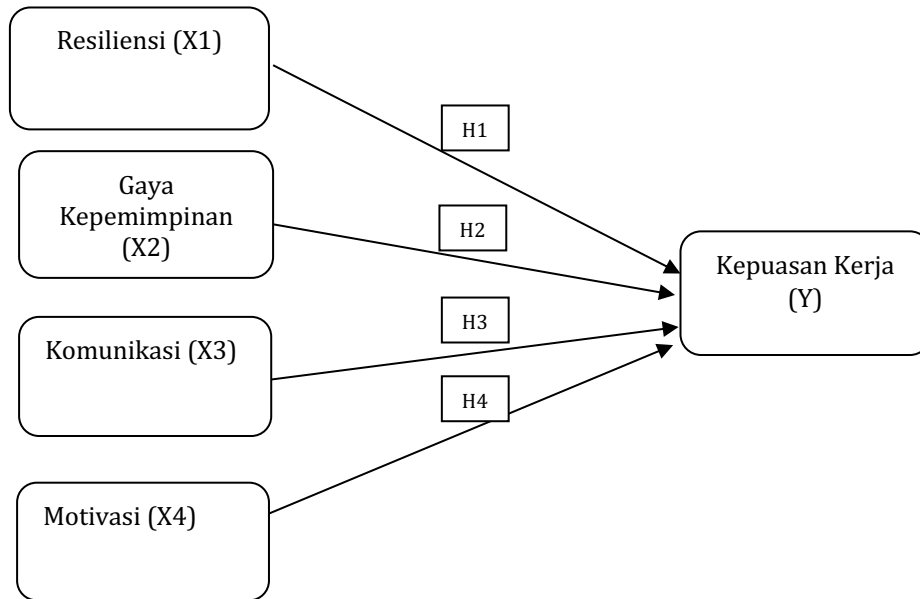
Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan *Two Factor Theory* Frederick Herzberg (1959) Motivasi yang dipicu oleh faktor-faktor seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, merupakan elemen kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja menurut Teori Dua Faktor Herzberg. Ketika karyawan merasakan pencapaian, dihargai atas kontribusi mereka, dan diberikan tanggung jawab yang bermakna, motivasi intrinsik mereka meningkat, sehingga mendorong keterikatan yang lebih kuat dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik cenderung melihat pekerjaan mereka sebagai sumber kepuasan pribadi, yang berdampak positif pada kinerja dan makna dalam pekerjaan mereka.

H4: Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

Kerangka pemikiran penelitian ini menghubungkan variabel independen resiliensi (X1), gaya kepemimpinan (X2), komunikasi (X3), dan motivasi (X4) dengan variabel dependen, yaitu kepuasan kerja (Y). Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana setiap variabel independen mempengaruhi kepuasan kerja, dan bagaimana kombinasi faktor-faktor ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan melalui platform digital Google Forms kepada karyawan di RSUD An Ni'mah. Populasi penelitian mencakup seluruh 280 karyawan rumah sakit tersebut, dengan sampel yang ditentukan sebanyak 105 responden, diperoleh melalui rumus Roscoe untuk memastikan representasi yang memadai dari populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, di mana karyawan dipilih secara acak untuk memperoleh informasi yang relevan. Data yang dikumpulkan dari responden kemudian diberi skor menggunakan skala Likert 5 poin, di mana responden dapat menilai dari "sangat tidak setuju" (nilai 1) hingga "sangat setuju" (nilai 5). Data yang telah dikumpulkan diolah dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0 untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan serta untuk mengidentifikasi dan memahami hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

Definisi Operasional Variabel

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (Y) diukur melalui indikator: Isi Pekerjaan, Supervisi, Organisasi dan Manajemen, Kesempatan Pengembangan Diri, Gaji dan Keuntungan, Rekan Kerja, dan Kondisi Kerja (Rivai, 2016 dalam Siboro, 2022).

Resiliensi

Resiliensi (X1) dinilai berdasarkan indikator: *Equanimity* (Ketenangan), *Perseverance* (Ketekunan), *Self Reliance* (Kemandirian), *Meaningfulness*

(Kebermaknaan), dan *Existential Aloneness* (Eksistensial Kesendirian) (Suci Anisa et al. 2023)

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan (X2) diukur melalui indikator: Gaya *Directing* (Mengarahkan), Gaya *Coaching* (Melatih), Gaya *Supporting* (Mendukung), dan Gaya *Delegation* (Mendelegasikan) (Blanchard, 1992 dalam Bulan et al. 2018).

Komunikasi

Komunikasi (X3) diukur dengan indikator: Informasi Mudah Diperoleh, Intensitas Komunikasi, Efektivitas Komunikasi, Tingkat Pemahaman Pesan, dan Perubahan Sikap (Mangkunegara, 2014 dalam Hasibuan et al. 2022).

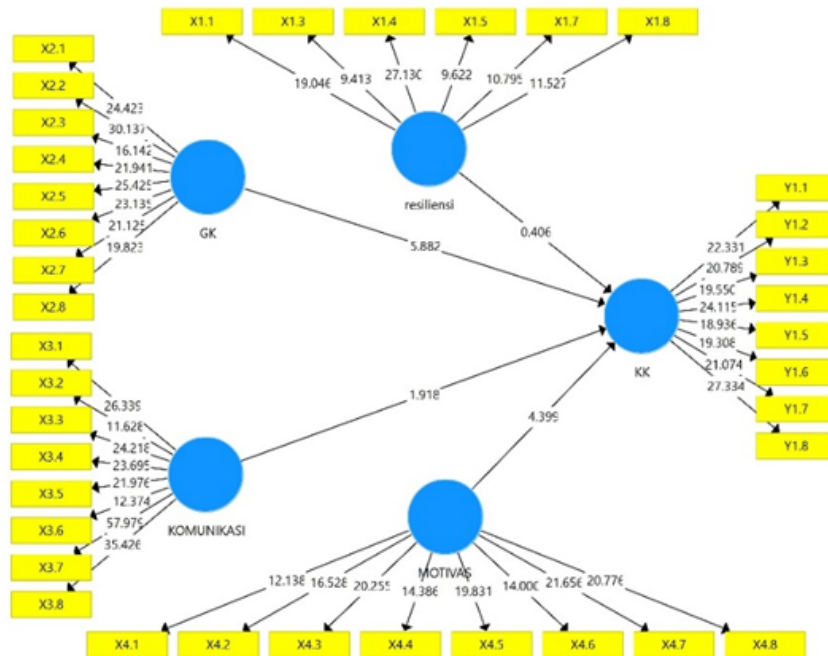
Motivasi

Motivasi (X4) diukur melalui indikator: Penempatan Kerja, Kondisi Pekerjaan, Fasilitas Rekreasi, Promosi Jabatan, dan Jaminan Kesehatan (Ardana et al. 2012 dalam Saputra & Adnyani, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Convergent Validity

Gambar 2. Nilai Uji Outer Model Penelitian dalam SmartPLS versi 3.0



Dari gambar 2 di atas, hasil analisis algoritma *outer model* menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,954, yang mengindikasikan bahwa Resiliensi, Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap variabel dependen (Y), yaitu Kepuasan Kerja, dengan tingkat pengaruh sebesar 95,4%. Hasil

tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar variabilitas dalam Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh keempat variabel tersebut. Namun, perlu dicatat bahwa terdapat dua indikator yang telah dieliminasi dari analisis karena nilai *outer loading*-nya kurang dari 0,5, khususnya pada variabel Resiliensi, yakni X2 dan X6. Penghapusan indikator-indikator tersebut menunjukkan bahwa pernyataan dari indikator yang tersisa memberikan kontribusi yang lebih substansial dan signifikan dalam mengukur variabel laten yang menjadi fokus penelitian ini, sebagaimana diuraikan oleh Hair et al. (2019).

Construct Reability and Validity

Tabel 1. Construct Reability and Validity

	Cronbac h's alpha	Keandalan komposit (rho_a)	Keandalan komposit (rho_c)	Rata-rata varians diekstraksi (AVE)	Keterangan
Resiliensi (X1)	0.858	0.865	0.894	0.584	Reliabel
gaya kepemimpin an (X2)	0.948	0.949	0.957	0.734	Reliabel
Komunikasi (X3)	0.941	0.950	0.951	0.711	Reliabel
Motivasi (X4)	0.932	0.934	0.944	0.678	Reliabel
kepuasan kerja (Y)	0.944	0.945	0.953	0.719	Reliabel

Tabel 1. menyajikan hasil analisis yang mana menunjukkan bahwa variabel resiliensi, gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi memiliki besar *Cronbach's Alpha* dan Reliabilitas Komposit di atas 0,70. AVE setiap variabel nilainya di atas 0,50. Konstruksi variabel dinilai valid secara menyeluruh dan dapat diandalkan. Secara umum, data dalam tabel 1. dapat dianggap baik karena menunjukkan reliabilitas dan validitas yang memadai untuk setiap konstruk (Hair et al., 2019).

Uji Hipotesis

Tabel 2. Hasil Pengujian Path Coefficient

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)	Keterangan
resiliensi -> kepuasan Kerja	-0.017	-0.009	0.043	0.397	0.346	Ditolak
gaya kepemimpinan -> kepuasan kerja	0.531	0.528	0.093	5.686	0.000	Diterima
komunikasi -> kepuasan kerja	0.059	0.059	0.031	1.907	0.028	Ditolak
motivasi -> kepuasan kerja	0.459	0.453	0.106	4.333	0.000	Diterima

Analisis signifikansi antar variabel dalam penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan nilai t-statistics dan P value. Berdasarkan kriteria pengaruh antar variabel dianggap signifikan jika nilai t-statistics > 1,96 dan P value < 0,05. Dari Tabel 2, dapat disimpulkan bahwa hasilnya gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan sebaliknya untuk variabel resiliensi dan komunikasi tidak memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja berdasarkan batasan nilai t-statistics dan P value yang di tentukan. (Hair et al., 2019).

Pembahasan Uji Hipotesis

Pengaruh Resiliensi Terhadap Kepuasan Kerja

Nilai T-Statistik sebesar 0.397 dengan P-Value 0.346 menunjukkan bahwa keterkaitan antara resiliensi dan kepuasan kerja tidak signifikan secara statistik. Nilai T-Statistik yang rendah (0.397) mengindikasikan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara resiliensi dan kepuasan kerja, sedangkan P-Value yang tinggi mengindikasikan bahwa tidak ada cukup bukti untuk mendukung penolakan hipotesis. Berdasarkan hasil uji yang diperoleh, hipotesis pertama dalam penelitian ini tampak tidak valid atau dapat ditolak, mengingat tidak adanya bukti substansial yang menunjukkan adanya pengaruh positif resiliensi terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD An Ni'mah. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya, termasuk oleh Polat et al. (2018), Widati (2020), dan Muchtadin (2023), yang masing-masing menyatakan bahwa resiliensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja. Kesimpulan ini memperkuat temuan penelitian ini dengan menunjukkan bahwa resiliensi tidak berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam konteks RSU An Ni'mah.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Nilai T-Statistik sebesar 5,686 dengan P-Value 0.000 menunjukkan bahwa keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja adalah sangat signifikan secara statistik. Nilai T-Statistik yang tinggi menggarisbawahi bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan tidak hanya signifikan, tetapi juga kuat secara statistik, sedangkan P-Value yang sangat rendah menegaskan bahwa hubungan ini tidak bersifat kebetulan dan merupakan hasil dari pengaruh nyata. Berdasarkan hasil uji yang diperoleh, hipotesis kedua dalam penelitian ini tampak sangat mendukung atau diterima, mengingat adanya bukti yang konsisten menunjukkan dampak positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di RSU An Ni'mah. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya, termasuk oleh Yusrizal et al. (2019), Yusuf et al. (2021), Fitriani et al. (2021), dan Sugiono et al. (2021), yang masing-masing menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan ini memperkuat validitas temuan penelitian ini dan menegaskan peran penting gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

Nilai T-Statistik sebesar 1.907 dengan P-Value 0.028 menunjukkan bahwa keterkaitan antara komunikasi dan kepuasan kerja tidak signifikan secara statistik. T-Statistik yang relatif rendah (1.907) menandakan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara komunikasi dan kepuasan kerja, sementara P-Value yang cukup tinggi mengindikasikan bahwa tidak ada bukti yang memadai untuk mendukung penolakan hipotesis. Berdasarkan hasil uji yang diperoleh, hipotesis ketiga dalam penelitian ini tampak tidak sesuai atau dapat ditolak, mengingat kurangnya bukti substansial yang mendukung adanya pengaruh positif komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan di RSU An Ni'mah. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya, termasuk oleh Harahap & Khair (2019) dan Bulan, dkk. (2018), yang masing-masing menyimpulkan bahwa komunikasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga konsistensi temuan ini mempertegas kesimpulan bahwa komunikasi tidak berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja dalam konteks penelitian ini.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Nilai T-Statistik sebesar 4.333 dengan P-Value 0.000 secara jelas mengindikasikan bahwa keterkaitan antara motivasi dan kepuasan kerja adalah sangat signifikan secara statistik. Nilai T-Statistik yang tinggi menggarisbawahi kekuatan hubungan yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja, sedangkan P-Value yang sangat rendah menegaskan bahwa hubungan ini tidak bersifat kebetulan, melainkan merupakan refleksi dari pengaruh nyata. Berdasarkan

hasil uji yang diperoleh, hipotesis keempat dalam penelitian ini tampak diterima dengan kuat, mengingat adanya bukti yang menunjukkan dampak positif dan signifikan dari motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD An Ni'mah. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saputra & Mulia (2020), Heryenzus & Laila (2018), Faisal & Munir (2019), dan Saputra (2018), yang masing-masing mendokumentasikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, memperkuat validitas dan relevansi dari hasil penelitian ini dalam konteks yang lebih luas.

KESIMPULAN

Studi yang dilaksanakan bertujuan untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di RSUD An Ni'mah. Temuan dari penelitian ini mengindikasikan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, variabel resiliensi dan komunikasi tidak menunjukkan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, yang mengindikasikan bahwa faktor-faktor ini mungkin tidak berkontribusi secara substansial dalam meningkatkan kepuasan kerja dalam konteks ini. Berdasarkan hasil tersebut, disimpulkan bahwa resiliensi dan komunikasi tidak efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di RSUD An Ni'mah. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang mungkin memiliki dampak lebih besar dan relevansi yang lebih kuat dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan.

SARAN

Institusi kesehatan, khususnya RSUD An Ni'mah, disarankan untuk memberikan perhatian khusus terhadap aspek gaya kepemimpinan dan motivasi sebagai strategi utama dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini dikarenakan temuan penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, berpotensi meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Sebaliknya, pendekatan yang melibatkan resiliensi dan komunikasi saat ini tampaknya tidak efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan justru berisiko menambah ketidakpuasan di kalangan karyawan. Oleh karena itu, manajemen di RSUD An Ni'mah perlu mengevaluasi dan mempertimbangkan pendekatan alternatif atau intervensi yang mungkin lebih efektif dalam mengelola kepuasan kerja karyawan. Ini termasuk merancang strategi yang lebih holistik dan adaptif yang dapat meng-address berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja secara menyeluruh, serta meminimalkan potensi dampak negatif dari variabel yang kurang berpengaruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Anandita, S. R., Choiriyah, Z., & Mahendri, W. (2021). Pengaruh iklim organisasi dan komunikasi terhadap kepuasan kerja (Studi pada SMK Kreatif Hasbullah Bahrul Ulum). **Jurnal Inovasi Penelitian (JIP)**, 2(3), 899–908.
- Anisa, S., Dewinda, H. R., & Khairiyah, U. (2023). The relationship between resilience and work engagement in Dukcapil employees in the city of Padang Panjang.
- Astuti, D. G. M., & Mayasari, N. M. D. A. (2021). Pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Lapas Kelas IIB Singaraja. **Bisma: Jurnal Manajemen**, 7(2), 255–263.
- Bulan, S. , C. T. , & K. A. H. (2019). The Effect Of Leadership Styles, Motivation, And Commitment On Work Satisfaction And Primary Teachers'Performance In Rimba Sub-District Of Rokan Hilir. <https://doi.org/10.18178/ijssh.2017.7.3.813>
- Bulan, S., Chandra, T., & Komara, A. H. (2018). The effect of leadership styles, motivation, and commitment on work satisfaction and primary teachers' performance in Rimba Sub-District of Rokan Hilir. **KURS (Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan, dan Bisnis)**, 3(2), 156–170.
- cnnindonesia.com, 2023. (2023). Rumah Sakit Umum di RI Meningkat. Rumah Sakit Umum Di Ri Meningkat. <https://www.cnbcindonesia.com/research/20230214075125-128-413532/rumah-sakit-umum-di-ri-meningkat-paling-banyak-punya-swasta>
- Cummings, G. G., Tate, K., Lee, S., Wong, C. A., Paananen, T., Micaroni, S. P., & Chatterjee, G. E. (2020). "Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environments: A systematic review". *International Journal of Nursing Studies*
- Dirwan, A. (2022). Pengaruh komunikasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada PT Penerbangan ABC. **Jurnal Ilmiah Manajemen SURYA**, 11(2), 78-88.
- Erviana, A., Indrawati, M., & Hidayat. (2019). Kepuasan kerja karyawan Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro ditinjau dari pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi. **Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)**, 3(4), 410–423.
- Faisal, & Munir Razak, F. N. (2019). The influence of motivation, education program and training (Diklat), and work discipline against job satisfaction of employees in Population Control and Family Planning Office of Bantaeng Regency. **YUME: Journal of Management**, 2(2).
- Fajrina, A. N., & Kustini, K. (2022). Dampak motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. Puma Logistics International. **Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial**, 7(2), 408–420.

- Firdauscha, M. (2024). "Pengaruh Pelatihan Self-Efficacy Terhadap Peningkatan Resiliensi pada Karyawan Perusahaan X di Surabaya." *Governance: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan*, 15(2), 123-135..
- Fitriani, K. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT PLN (Persero) UPDK Bakaru. **DECISION: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis**, 2(1), 21–32.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 untuk Penelitian Empiris (Edisi 3)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, G. R. U., & Rizky, D. K. (2021, Juni). Hubungan ketahanan dengan stres kerja karyawan bagian layanan pelanggan PT. Area X Jawa Timur di masa pandemi COVID-19. Dalam **Seminar Nasional Psikologi dan Ilmu Humaniora (SENAPIH)** (Vol. 1, No. 1, pp. 201-212).
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2020). Pengaruh pencurian terhadap masyarakat sekitar. **Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum**, 2(1), 69–88.
- Hargie, O. (2019). *The Handbook of Communication Skills*. Routledge
- Hasibuan, D. (2020). Pengaruh komunikasi, efektivitas kepemimpinan dan kondisi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Labuhanbatu. **Ekonomi Bisnis Manajemen Dan Akuntansi (EBMA)**, 1, 131–136.
- Hasibuan, L. M., & Pasaribu, S. E. (2022). Pengaruh komunikasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara. **JESYA (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)**, 5(1), 229–244.
<https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.619>
- Hendriani.(2019)Hendriani, W. (2018). *Resiliensi Psikologis*. 1rd ed. Jakarta Timur: Prenadamedia Group
- Herizal, & Nur, M. (2019). Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Pidie. **Jurnal Sains Riset**, 9(3), 43–51. <https://doi.org/10.47647/jsr.v9i3.158>
- Heryenzus, & Laila, R. (2018). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan karyawan sebagai variabel intervening pada PT Bank Negara Indonesia Cabang Batam. **JIM UPB**, 6(2), 12–21.
- Hilmawan, H., & Yumhi. (2019). Pengaruh komunikasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Rutan Kelas IIB Rangkasbitung. **The Asia Pacific: Journal of Management Studies**, 6(1), 1–10.
- kemenkes.go.id. (2020). Naskah Akademik RUU Rumah Sakit. https://perpustakaan.kemkes.go.id/inlislite3/uploaded_files/dokumen_isi/

Monograf/Manajemen%20Keuangan%20Dan%20Akuntansi%20Dalam%20Ekonomi%20Kesehatan.pdf

- Kusuma, E. Y. (2020). Stres kerja, beban kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Mojokerto. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen: Journal Of Economics and Management (JEM)*, 21(1), 41–56.
- Lang, P., Trang, I., & Uhing, Y. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Sekretariat DPRD Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 61–70.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2022). New Directions in Goal-Setting Theory. *Current Directions in Psychological Science*.
- Muchtadin, M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Makna Kerja, dan Resiliensi Terhadap Work Engagement Pekerja Milenial.
- Mundakir, & Zainuri. (2018). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan negeri sipil dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 1(1), 37–48.
- Nurtjahjanti, S., & Rusmawati, D. (2019). "Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Resiliensi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Kantor Pusat PT. BPD Bali." *Jurnal Psikologi*, 9(1), 1-15. <https://doi.org/10.14710/jpu.9.1>.
- Polat, D., & Iskender, M. (2018). Exploring teachers' resilience in relation to job satisfaction, burnout, organizational commitment, and perception of organizational climate. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/10.17220/ijpes.2018.03.001>
- Pradana, R. A., & Santoso, B. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(3), 686–699. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i3.714>
- Pratama, D., M, A., & Anggraini, M. D. (2022). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Padang. *Matua Jurnal*, 4(1), 1–16.
- Putri, M. A. (2018). Pengaruh konflik kerja, beban kerja dan komitmen afektif terhadap kinerja auditor dimediasi kepuasan kerja (Studi kasus di Kantor Akuntan Publik di Kota Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Kontemporer*, 2(2), 1–18.

- Rahmita & Kurnia. (2021). Hubungan Resiliensi dengan Stres Kerja Karyawan Bagian Layanan Pelanggan PT. X Area Jawa Timur di Masa Pandemi Covid-19. <http://conference.um.ac.id/index.php/psi/article/download/1143/582>
- Riyanto, S., & Panggabean, M. (2020). The impact of leadership, organizational culture, and organizational climate on employee job satisfaction (Case study: PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk). **Atlantis Press**, 120(Icmeb 2019), 28–36. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200205.007>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). **Perilaku Organisasi / Organizational Behavior** (6th ed.).
- rsuannimah.com. (2024). rsuannimah.com. <https://Rsuannimah.Com/>.
- Rubiharto, D., Kuncoro, T., & Purwanto, A. (2020). Analisis gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. **Jurnal Ilmiah Magister Manajemen**, 6, 32–49.
- Salahudin, D. N., Lengkong, V. P. K., & Tulung, J. E. (2018). Pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan serta budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan dampaknya pada kepuasan kerja karyawan negeri sipil pada Kantor Kecamatan Se Kota Kotamobagu. **Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akutansi**, 6(3), 1858–1867.
- Saputra, M. P. P., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh motivasi, komunikasi, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. **E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana**, 8(1), 70.
- Saputra, N., & Mulia, R. A. (2020). Kontribusi kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. **Ensiklopedia Social Review**, 2(1), 20–28.
- Saputra, S. A. (2018). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang. **Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif**, 4(1), 72–89.
- Sembiring, J. M. (2022). Pengaruh efikasi diri dan beban kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. **Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah (JESYA)**, 5(1), 185–199.
- Septyarini, E., & Tupen, O. B. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada KSP CU Dharma Prima Kita Yogyakarta. **Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal**, 4, 918–930.
- Setyowati, A., Hartanti, S., & Sawitri, D. R. (2019). Hubungan antara kecerdasan emosional dengan resiliensi pada siswa penghuni Rumah Damai. **Jurnal Psikologi Undip**, 7(1). Retrieved from

<https://ejournal.undip.ac.id/index.php/psikologi/article/view/2949>. DOI: 10.14710/jpu.7.1.67-77

- Siboro, E. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja pada aparat kepolisian daerah Sumatera Utara (Studi pada Direktorat Reserse Kriminal Khusus). **JESYA (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)**, 5(1), 279–292. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.616>
- Sugiarti, A., Hadiyati, E., & Orbaningsih, D. (2021). Pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan UKPBJ Sekretariat Daerah Mojokerto. **Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi**, 17, 37–45.
- Sugiono, E., & Lumban Tobing, G. I. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389–400. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.413>
- Tonnisen, U. K., & Ie, M. (2020). Pengaruh kompensasi dan resiliensi terhadap kepuasan kerja karyawan. **Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis**, 4(1), 156-163.
- Ungar, M. (2020). "Resilience, Trauma, Context, and Culture". *Trauma, Violence, & Abuse*.
- Wahyuni, R., & Irfani, H. (2019). Pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kepuasan kerja dalam. **Jurnal PSYCHE**, 12(1), 1–10.
- Widati, M. A., & Muafi, M. (2020). Analisis pengaruh makna kerja dan resiliensi terhadap intention to leave yang dimediasi oleh kepuasan kerja. **JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi**, 11(2), 149-166.
- Wijaya, C. (2017). **Perilaku organisasi**. Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), Medan.
- Yusrizal, A., Arifin, H., & Bachri, N. (2019). Pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan bakti pada Sekretariat DPRK Lhokseumawe. **Jurnal Manajemen Indonesia (J-MIND)**, 4(1).
- Yusrizal, dkk. (2020). Pengaruh komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan Bakti pada Sekretariat DPRK Lhokseumawe.
- Yusuf, I., Iskandar, R., & Achmad, G. N. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan serta komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam. **Jurnal Ekonomika: Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syari'ah**, 10(2), 1–24. <https://doi.org/10.24903/je.v10i2.1434>

Zein, S. (2019). Reformasi agraria dari dulu hingga sekarang di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 9(2), 121-135.