

## **Pengaruh Resiliensi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Departemen *Business Operation* PT AXA Mandiri Financial Services**

Nurin Yusrin<sup>1</sup>, Dewi Kurniaty<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Paramadina, Jakarta

<sup>1</sup> nurin.yusrin@students.paramadina.ac.id

<sup>2</sup> dewi.kurniaty@paramadina.ac.id

### ***Abstract***

*The world is shocked by the pandemic that started with the emergence of the Covid-19 virus which has an impact not only on physical health but also mental health which can affect a person's resilience. Work productivity is one of the benchmarks for evaluating employees in doing work in a company, so companies must ensure employees remain productive in carrying out work in every situation, especially in conditions of uncertainty such as the Covid-19 pandemic which of course can affect employee resilience which can lead to employee productivity. decrease. Resilience is the resilience in a person to be able to face all challenging situations that occur. This study aims to determine the effect of the relationship between resilience and employee productivity during the Covid-19 pandemic at the Business Operations Department of PT AXA Mandiri Financial Services by involving 49 respondents whose working period is > 2 years who have felt the scope of work before and during the Covid pandemic-19. This study uses quantitative methods. The results of this study indicate that there is a positive relationship between resilience and work productivity. The better the employee's resilience, the better the employee's work productivity.*

**Keywords:** Resilience, Work Productivity, AXA Mandiri

### **Abstrak**

Dunia dihebohkan dengan pandemi yang berawal dari munculnya virus Covid-19 yang berdampak bukan hanya terhadap kesehatan fisik saja namun juga kesehatan mental yang dapat memengaruhi ketahanan diri seseorang. Produktivitas kerja merupakan salah satu tolak ukur penilaian karyawan dalam melakukan pekerjaan di sebuah perusahaan, sehingga perusahaan harus memastikan karyawan tetap produktif dalam menjalankan pekerjaan disetiap situasi terutama di kondisi ketidakpastian seperti pandemi Covid-19 yang tentunya bisa berpengaruh terhadap ketahanan karyawan yang bisa menyebabkan produktivitas kerja karyawan menurun. Resiliensi merupakan ketahanan dalam diri seseorang untuk dapat bisa menghadapi segala situasi tantangan yang terjadi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan antara resiliensi dengan produktivitas kerja karyawan di masa pandemi Covid-19 pada Departemen *Business Operation* PT AXA Mandiri Financial Services dengan melibatkan 49 responden yang masa kerjanya > 2 tahun yang sudah merasakan lingkup bekerja dari sebelum dan selama masa pandemi Covid-19. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara resiliensi dengan produktivitas kerja. Semakin baik resiliensi karyawan maka semakin baik juga produktivitas kerja karyawan.

**Kata Kunci:** Resiliensi, Produktivitas Kerja, AXA Mandiri

## Pendahuluan

Pandemi Covid-19, yang ditetapkan oleh *World Health Organization* (WHO) pada Maret 2020, tidak hanya memberikan dampak pada kesehatan masyarakat, namun juga memberikan dampak dalam berbagai aspek dalam kehidupan, baik secara sosial, politik, ekonomi, budaya, dan terhadap psikologi masyarakat. Semenjak kasus pertama diumumkan, lonjakan pasien positif Covid-19 terus bermunculan dan semakin meningkat sehingga mengharuskan pemerintah mengambil langkah untuk melakukan pembatasan sosial. Pemerintah khususnya di DKI Jakarta menerbitkan surat edaran mengenai imbauan untuk bekerja dari rumah atau yang dikenal dengan *Work From Home* dengan Nomor 14/SE/2020 Tahun 2020 mengenai Kewaspadaan Terhadap Risiko Penularan Infeksi Virus Covid-19 yang diumumkan melalui Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi, dan Energi Provinsi DKI Jakarta yang mengikuti Instruksi Gubernur DKI Jakarta Nomor 16 Tahun 2020 (Oktavira, 2020). Dari kebijakan tersebut membuat para pelaku usaha menerapkan kebijakan kepada karyawannya agar bekerja dari rumah sebagai upaya mengurangi aktivitas serta kegiatan warga di luar rumah sebagai akibatnya banyak karyawan yang mengganti rutinitas kegiatan kantornya dengan bekerja dari rumah.

Semenjak pandemi banyak istilah baru yang bermunculan salah satunya ialah *new normal*. *New normal* sendiri digunakan sebagai peluang akan kesadaran teknologi digital dan perubahan pola kerja di dunia, termasuk di Indonesia. Istilah *new normal* pun digunakan oleh pemerintah Indonesia yang dapat diartikan bahwa sesuatu yang tidak normal sejak adanya pandemi Covid-19 akan menjadi sebuah kebiasaan yang normal. *New normal* pada konteks pandemi Covid-19 adalah perubahan sikap agar terus menjalankan berbagai aktivitas normal menggunakan tambahan penerapan protokol kesehatan di setiap kegiatan yang dijalani (Nurhayati, 2021).

*Working from Home* (WFH) menjadi salah satu kebijakan yang timbul sejak pandemi Covid-19 dimulai. Pada beberapa orang WFH menjadi hal yang menggembirakan karena dapat mengelola waktu dengan fleksibel tanpa harus memburu waktu untuk masuk ke kantor. Tetapi dibalik kebijakan WFH dapat membuat seseorang mengalami gangguan psikologis atau kesehatan mental. Menurut WHO, *burnout* ialah sindrom yang muncul akibat dari stres selama bekerja. Stres tersebut disebabkan karena tidak dapat ditangani dengan baik dan dapat mengganggu pekerjaan. *Burnout* dapat disebabkan dari kelelahan selama WFH yang membuat individu tidak bisa memisahkan kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Semakin banyak penemuan yang membantu seorang bekerja agar lebih efektif, tetapi justru itu membuat beban kerja bertambah (Azizah, 2021).

Meskipun persoalan kesehatan mental tidak diklaim menjadi gangguan yang dapat mengakibatkan kematian secara langsung, namun gangguan kesehatan mental ini dapat membuat individu menjadi tidak produktif serta bisa berdampak pada produktivitas kerja. Isu terkait gangguan kesehatan mental ini dapat membahayakan orang yang menderitanya jika tidak diatasi dengan benar, oleh sebab itu perusahaan pun perlu turun tangan dalam memperhatikan kesehatan mental karyawan yang dimana kesehatan mental juga merupakan salah satu aspek dalam Kesehatan dan Keselamatan Kerja sesuai dari ketentuan Pasal 86 ayat (1) huruf (a) UU Nomor 13 Tahun 2003 mengenai Ketenagakerjaan dimana setiap pekerja atau buruh mempunyai hak untuk mendapatkan perlindungan atas keselamatan dan kesehatan kerja (Ramadhan, 2020).

Masa pandemi Covid-19, tentunya membuat sejumlah tantangan di berbagai industri bisnis, termasuk di industri asuransi. Menurut Pratama (2021), tekanan ekonomi penyebab dari pandemi Covid-19 sangat memengaruhi industri asuransi. Kondisi tersebut membuat sejumlah tantangan dalam bisnis proteksi atau perlindungan yang disebut dengan asuransi. Aset saham dan reksa dana mendapat banyak koreksi pada kuartal 1 tahun 2021. Selain itu, pengklaiman asuransi pun

mengalami kenaikan yang cukup besar, baik dalam industri asuransi jiwa maupun asuransi umum. Hal tersebut tentunya dapat berkaitan dengan penurunan pendapatan premi karena pendapatan masyarakat pun berkurang efek dari pandemi Covid-19, sehingga alokasi dana untuk asuransi pun menjadi menurun. Namun, seiring dengan efektivitas program vaksinasi Covid-19 yang sedang dijalani, ketertiban masyarakat dalam menjalankan protokol kesehatan, dan meningkatnya pemahaman masyarakat terhadap kebutuhan proteksi kesehatan, telah membuat masyarakat tertarik untuk membeli produk-produk asuransi.

Sebagai salah satu perusahaan asuransi terbaik, PT AXA Mandiri Financial Services (AXA Mandiri) yang merupakan sebuah perusahaan patungan atau disebut dengan *joint venture* yaitu antara Bank BUMN terkemuka PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dengan National Mutual International Pty. Limited (AXA Group), pandemi Covid-19 tetap memberikan dampak yang besar terutama dalam pendapatan premi asuransi. AXA Mandiri berupaya untuk dapat beradaptasi dan dapat mengambil langkah cepat untuk pengembangan strategi bisnis. Pada kondisi pandemi Covid-19 pun AXA Mandiri tetap menunjukkan kinerjanya dimana pada September 2020 mendapatkan penghargaan dari *Human Resources Asia* sebagai “*Best Companies to Work For In Asia 2020*” dan “*Most Caring Companies Award 2020*”. Selain itu, pada Agustus 2021 AXA Mandiri mendapatkan *HR Excellence Award 2021* yang diselenggarakan oleh Majalah SWA dan Lembaga Manajemen FEB Universitas Indonesia. AXA Mandiri berhasil meraih Predikat Sangat Baik dengan nilai AA untuk 3 kategori yaitu *Learning & Development*, *Reward Management & Talent Retention*, dan *Managing Transformation*. Dengan pencapaian tersebut membuat *human capital* semakin terdorong untuk terus berkontribusi dalam membuat kelangsungan bisnis yang berkelanjutan di masa *new normal* hingga setelah *new normal* di masa yang akan datang (AXA Mandiri, 2021).

Dalam menghadapi tantangan di era pandemi Covid-19, AXA Mandiri telah membuat dan menjalani berbagai langkah proaktif agar dapat membuat kebijakan pembatasan sosial guna untuk mencegah terjadinya penyebaran virus Covid-19. Salah satu langkah yang dilakukan AXA Mandiri yaitu dengan memberikan fasilitas kepada nasabah dan karyawan untuk dapat melakukan konsultasi kesehatan secara *online* oleh para dokter umum tanpa harus keluar dari rumah. Selain itu, lebih dari 99% karyawan AXA Mandiri sudah menjalankan WFH. Seiring dengan strategi perusahaan yang hadir sebagai rekan bagi nasabah, AXA Mandiri juga bekerja sama dengan aplikasi kesehatan yaitu Halodoc. Selain menyediakan konsultasi yang tidak dikenakan biaya, perusahaan juga memberikan tambahan manfaat kepada karyawan berupa sesi konseling dengan psikolog untuk membantu karyawan dalam menghadapi masa sulit akibat dari pandemi Covid-19 (Suheriadi, 2020).

Dari strategi yang dilakukan serta penghargaan yang didapatkan oleh AXA Mandiri terkait penanganan sumber daya manusia dalam menghadapi kondisi pandemi saat ini, tidak menutup kemungkinan bahwa banyak kondisi yang dapat memengaruhi resiliensi atau ketahanan karyawan dalam menghadapi situasi pandemi yang menyebabkan banyak ketidakpastian. Hal tersebut menjadi bagian penting bagi perusahaan dalam menangani resiliensi atau ketahanan karyawan karena akan berdampak pada produktivitas kerja karyawan terutama di masa pandemi Covid-19, yang dimana jika produktivitas kerja baik maka hasil maupun *output* yang didapat dari perusahaan pun akan baik.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang mengkaji mengenai “Pengaruh Resiliensi terhadap Produktivitas Kerja di Masa Pandemi Covid-19 pada Departemen *Business Operation* di PT AXA Mandiri Financial Services”. Fokus dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah resiliensi atau ketahanan karyawan pada masa

pandemi Covid-19 dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan pada Departemen *Business Operation* di PT AXA Mandiri Financial Services, serta sampel dari penelitian ini terdiri dari karyawan yang bekerja di Departemen *Business Operation*, karena departemen tersebut merupakan salah satu departemen yang menunjang bisnis perusahaan, dan pekerjaannya yang berkaitan dengan operasional perusahaan yang tentunya harus selalu memberikan kontribusi pekerjaan yang baik dalam kondisi apapun, sehingga hal tersebut bisa jadi memengaruhi resiliensi karyawan pada departemen *business operation* terhadap produktivitas kerjanya terutama di masa pandemi Covid-19.

## Tinjauan Teori

### Resiliensi

Istilah dari resiliensi dikemukakan pertama kali oleh Blok di tahun 1950 dengan sebutan *ego-resiliency*, yang didefinisikan sebagai kemampuan pada umumnya yang berkaitan dengan kemampuan dalam penyesuaian diri ketika dihadapkan pada kondisi internal maupun eksternal yang awalnya merupakan konsep yang diterapkan pada anak-anak yang dikenal sebagai kekebalan atau ketahanan stres (Farkas and Orosz, 2015).

Ketahanan karyawan didefinisikan sebagai konseptualisasi teortis terbaru mengenai ketahanan karyawan dalam organisasi yang menggambarkan sebagai kapasitas perilaku adaptif untuk mengumpulkan, mengintegrasikan, dan memanfaatkan sumber daya organisasi (Kuntz *et. al.*, 2017). Namun, masih ada kebutuhan untuk mengidentifikasi perilaku yang dapat diamati yang menjelaskan bagaimana ketahanan individu membuat hasil organisasi yang positif (Caniëls and Baaten, 2019). Untuk itu, diperkenalkan ukuran ketahanan karyawan yang baru dikembangkan, berdasarkan karakterisasinya sebagai kapasitas karyawan untuk memanfaatkan sumber daya untuk terus beradaptasi dan berkembang di tempat kerja, bahkan ketika menghadapi situasi yang menantang (Kuntz *et. al.*, 2016). Kemampuan dalam menghadapi situasi yang menyakitkan dapat membuat seseorang bertransformasi sehingga dapat memelihara kondisi individu agar tetap kompeten dalam menghadapi berbagai macam penyebab stres dalam hidup (Hendriani, 2018).

Resiliensi didefinisikan bukan sebuah sifat yang menetap pada diri individu, namun merupakan olahan antara kekuatan yang terdapat dari luar dengan kekuatan dari dalam diri individu itu sendiri. Resiliensi dalam pengertian tersebut bukan dilihat sebagai suatu bentuk yang pasti atau sebuah hasil, tetapi sebagai sebuah proses yang dinamis dan berkembang sepanjang waktu, (Hendriani, 2018).

Menurut Hendriani (2018), terdapat 7 faktor utama dari resiliensi, yaitu: 1) Regulasi emosi, yaitu didefinisikan bahwa individu dapat tetap tenang meskipun dalam tekanan; 2) Pengendalian dorongan, yaitu didefinisikan bahwa individu yang mampu untuk mengendalikan terhadap dorongan, keinginan, kecintaan, serta tekanan yang muncul dari dalam diri; 3) Sikap optimis, yaitu didefinisikan sebagai keyakinan dan kemampuan yang ada pada individu untuk mengatasi kesulitan yang akan terjadi; 4) Analisis sebab-akibat, yaitu didefinisikan sebagai individu yang mampu untuk mengidentifikasi secara jelas mengenai penyebab dari persoalan yang dihadapi; 5) Sikap empati, yaitu didefinisikan sebagai kemampuan individu yang dapat membaca karakteristik kondisi psikologis dan emosional seseorang; 6) Efikasi diri, yaitu didefinisikan sebagai keyakinan individu yang dapat memecahkan persoalan yang dihadapi untuk mencapai keberhasilan; dan 7) Menjangkau, yaitu didefinisikan sebagai individu yang mampu untuk mengatasi kesulitan yang dihadapi serta dapat bangkit dari keterpurukan dan mendapatkan suatu hal yang positif dari

kehidupan setelah kesulitan yang dihadapi. Hal ini terkait dengan bagaimana individu mengelola kesulitan dalam hidupnya.

Menurut Larasati (2020), beberapa tahapan resiliensi akan dilalui oleh individu ketika mengalami kesulitan dalam hidup, dimulai pada saat kondisi sulit datang dalam hidup individu, pada kondisi ini individu mengalami kesulitan efek dari kondisi buruk yang dihadapi, hal tersebut adalah awal dari resiliensi. Selanjutnya individu melakukan tahap beradaptasi, dimana individu dapat melakukan penyesuaian dan dapat terbiasa dengan kondisi sulit maupun tantangan yang dihadapi dalam hidup, serta mencari cara dalam menemukan solusi terhadap persoalan yang dihadapi. Tahap pemulihan, merupakan tahapan resiliensi pada saat individu di kondisi netral, ketika individu tidak merasa terganggu oleh situasi yang pernah dihadapi. Pada tahap akhir yaitu pertumbuhan, individu dapat tumbuh lebih kuat dan dapat belajar dari pengalaman yang sudah dihadapi saat dalam kondisi sulit dan tertekan, dan dapat belajar dalam menangani dan menyelesaikan tantangan dan kesulitan yang dihadapi.

Bagi individu, resiliensi memiliki manfaat (Hendriani, 2018). Resiliensi dapat meningkatkan kemampuan individu untuk tetap merasa produktif dan termotivasi ketika dihadapkan dengan berbagai tekanan dalam hidup. Individu juga mampu mengendalikan lingkungan dengan menggunakan bantuan yang ada dalam dirinya secara efektif dan produktif sehingga dapat menyelesaikan segala masalah yang terjadi. Selain itu individu juga dapat merefleksikan diri dengan memahami bahwa berhubungan dengan orang merupakan salah satu cara dalam menyelesaikan kesulitan yang dialami. Dalam menghadapi tantangan, individu yang memiliki sikap resilien akan memprediksi risiko yang akan terjadi, bisa mengenal diri sendiri dengan baik, juga bisa menemukan tujuan dan arti dalam hidup.

## **Produktivitas Kerja**

Menurut Hartatik (2018), produktivitas merupakan perbandingan dalam hal ilmu nilai antara jumlah yang didapatkan dengan total dari semua sumber yang digunakan selama aktivitas produksi. Menurut Sutrisno (2017), produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja per satuan waktu. Arti dari peran dan tenaga kerja yaitu terkait penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien. Produktivitas kerja adalah kemampuan dalam diri individu maupun kelompok orang dalam menghasilkan suatu keluaran berupa barang atau jasa pada waktu tertentu yang sudah ditentukan dan sesuai dengan yang sudah direncanakan (Busro, 2018). Secara ilmiah produktivitas adalah perbandingan antara (*output*) atau hasil yang dicapai terhadap (*input*) atau semua sumber daya yang dibutuhkan.

Menurut Sutrisno (2016), produktivitas dapat diukur menggunakan indikator: 1) Kemampuan, dimana kemampuan dalam menjalankan tugas-tugas yang berikan kepada karyawan akan dievaluasi; 2) Peningkatan pencapaian, diukur melalui cara dalam memanfaatkan produktivitas kerja yang dilakukan oleh tiap individu yang berkaitan dengan suatu pekerjaan; 3) Semangat dalam bekerja dengan melihat sikap kerja dan pencapaian dalam satu hari lalu dibandingkan dengan hari sebelumnya; 4) Pengembangan diri dilihat melalui sikap untuk dapat melakukan pengembangan diri dan peningkatan kemampuan dalam bekerja; 5) Kualitas dievaluasi melalui sikap untuk selalu berusaha dalam meningkatkan kualitas yang lebih baik dari sebelumnya; dan 6) Efisiensi dengan melihat perbandingan dari semua sumber daya yang digunakan dengan hasil yang dicapai. Produktivitas kerja dapat memberikan hasil yang terbaik yang akan bermanfaat bagi diri sendiri maupun organisasi.

Dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja karyawan, perusahaan harus memperhatikan faktor yang dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan. Ada banyak teori yang memuat mengenai faktor yang dapat memengaruhi produktivitas kerja, diantaranya menurut Sutrisno (2017), yang memasukan pelatihan, kondisi psikis dan kemampuan fisik karyawan, serta hubungan antara atasan dan bawahan sebagai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas.

Penelitian ini mengacu pada lima penelitian utama yang mengkaji mengenai resiliensi dan produktivitas kerja, yaitu penelitian Saifuddin (2018), Naswall *et. al.*, (2019), Hanaysha (2016), Suratman A., Suhartini., Palupi M., Dihan, N.F., dan Muhlison, B.M., (2021), serta Megavannan and Kupparaj (2018). Penelitian utama kedua yang menjadi sumber acuan peneliti dalam pengukuran variabel resiliensi yaitu penelitian dari Naswall *et. al.*, (2019). Skala yang digunakan oleh Naswall *et. al.*, (2019) untuk mengukur resiliensi dari subjek penelitian adalah skala yang adaptasi oleh (Stephenson *et. al.*, 2010) yaitu *Resilient Organizations Resilience Benchmark Survey* dengan menggunakan empat tema resiliensi dari perwakilan item resiliensi sebagai ukuran ketahanan karyawan saat ini karena dianggap berkaitan erat dengan definisi ketahanan karyawan. Tema yang dijelaskan oleh (Stephenson *et. al.*, 2010) yaitu meliputi kesiapan perubahan, sikap proaktif, memanfaatkan jaringan, dan sikap adaptif. Para peneliti membangun item ini untuk menilai sejauh mana karyawan terlibat dalam perilaku yang mencerminkan tema yang mendasari tersebut, dan tidak hanya mencerminkan kemampuan perilaku karyawan saja tetapi juga ketersediaan organisasi yang mendukung perilaku tersebut, yang dimana tujuan penelitiannya adalah untuk memperkenalkan ukuran baru dari ketahanan karyawan.

Penelitian ini akan berfokus pada teori pengukuran resiliensi yang dikemukakan oleh (Stephenson, A., Seville, E., Vargo, J. and Roger, D., 2010) yaitu *Resilient Organizations Resilience Benchmark Survey* yang diteliti oleh (Naswall K, Mallinen S, Kuntz J, and Hodliffe M, 2019), sedangkan untuk teori produktivitas kerja menggunakan indikator yang dikemukakan oleh (Chen and Tjosvold, 2008; Lee and Brand, 2010) yang diteliti oleh (Hanaysha, 2016). Skala yang digunakan oleh Hanaysha (2016) untuk mengukur produktivitas kerja dari subjek penelitian adalah *item* dari penelitian (Chen and Tjosvold, 2008; Lee and Brand, 2010), yang menyatakan bahwa indikator produktivitas kerja terdiri dari jumlah pekerjaan, penyelesaian tugas, standar pencapaian, hasil pekerjaan, dan pencapaian target, yang dimana tujuan penelitiannya adalah untuk menguji efek langsung dari pemberdayaan karyawan, kerja antar tim, dan pelatihan karyawan pada produktivitas karyawan di sektor universitas. Adapun hipotesis yang penulis ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ho: Tidak ada pengaruh Resiliensi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di masa pandemi Covid-19 pada karyawan Departemen *Business Operation* PT AXA Mandiri Financial Services.

Ha: Terdapat pengaruh Resiliensi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di masa pandemi Covid-19 pada karyawan Departemen *Business Operation* PT AXA Mandiri Financial Services.

### **Metodologi Penelitian**

Desain yang digunakan dalam penelitian ini yaitu desain deskriptif dan inferensial dengan menggunakan metode kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis dan menggambarkan hasil penelitian serta mencari kesimpulan apakah terdapat pengaruh antar variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu antara variabel resiliensi dengan variabel produktivitas kerja. Selain itu, pengujian instrumen dilakukan dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji

normalitas. Sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi sederhana dengan melakukan uji korelasi, uji t parsial, uji f simultan, dan koefisien determinasi.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Data dalam penelitian ini menggunakan data primer, yaitu yang didapatkan dari hasil pengumpulan data yang dibagikan melalui kuesioner yang diisi secara *online* oleh responden penelitian. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan Skala Likert dengan menggunakan 6 titik panduan dari “Sangat Tidak Setuju” sampai “Sangat Setuju”. Skala 6 poin likert digunakan dalam penelitian ini bertujuan agar responden mudah dalam menjawab pertanyaan atau pernyataan kuesioner yang diberikan sehingga dapat menghindari kemungkinan responden dalam memilih nilai tengah yang mungkin dilakukan apabila skalanya ganjil, contohnya pada skala 5 atau 7. Nilai bobot antara 1 - 6, dengan kategori 1= Sangat Tidak Setuju (STS), 2= Tidak Setuju (TS), 3= Agak Tidak Setuju 4= Agak Setuju (AS), 5= Setuju (S), 6= Sangat Setuju (SS). Data hasil kuesioner yang telah diisi dengan skala likert dikategorikan dalam bentuk angka kemudian dilakukan pengolahan data lebih lanjut.

Survei penelitian dilakukan secara online menggunakan *Google Form*. Penelitian ini dibatasi pada responden yang merupakan karyawan departemen *business operation* PT AXA Mandiri Financial Services dengan masa kerja lebih dari dua tahun yang berjumlah 49 responden. Pertimbangan utama dalam pembatasan penelitian tersebut adalah karena penelitian ini dilakukan dalam kondisi pandemi Covid-19, sehingga karyawan yang masa kerjanya lebih dari dua tahun sudah merasakan lingkup bekerja dari sebelum adanya pandemi dan selama masa pandemi Covid-19 sehingga tentunya karyawan telah merasakan perubahan pola kerja maupun kondisi kerja yang terjadi pada masa tersebut, sehingga dapat tercapainya tujuan dari penelitian yang dilakukan. Hasil dari jawaban responden akan terbaca langsung oleh *Google* dan selanjutnya peneliti melakukan penarikan data dalam format *Excel* yang kemudian data tersebut diolah lebih lanjut dengan bantuan aplikasi SPSS (*Statistical Produk For Service Solution*) versi 25.

## Hasil dan Pembahasan

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan uji validitas terhadap instrumen penelitian dengan menguji *pearson correlation* dengan tingkat signifikansi 5% didapat nilai R tabel adalah 0,2377 yang diperoleh dengan rumus *degree of freedom* ( $df = n-2$ ; ( $n=(\text{jumlah data: } 49)$ ) maka didapat hasil bahwa  $df = 47$ . Hasil uji validitas yang dilakukan menunjukkan bahwa masing-masing item pertanyaan dalam variabel penelitian memiliki nilai  $r$  hitung > dari  $r$  tabel dan bernilai positif, sehingga didapat hasil bahwa item pertanyaan pada variabel penelitian ini dinyatakan valid. Sedangkan untuk uji reliabilitas didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Reliabilitas Coefficient	Nilai Cronbach Alpha	Nilai Alpha	Keterangan
Resiliensi	9 pertanyaan	0,766	0.60	Reliabel
Produktivitas kerja	5 pertanyaan	0,794	0.60	Reliabel

Berdasarkan Tabel 1, dapat dilihat bahwa variabel resiliensi dengan nilai ( $\alpha=0,766$ ) dan variabel produktivitas kerja dengan nilai ( $\alpha=0,794$ ). Kesimpulan dari hasil uji reliabilitas terhadap semua variabel mengacu pada teori dari Sekaran and Bougie (2016) yaitu nilai reliabilitas pada penelitian ini lebih dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut dinyatakan reliabel dan dapat dipercaya.

Berdasarkan analisis pengujian regresi yang telah dilakukan, maka didapat hasil uji hipotesis yang telah dilakukan pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Hasil uji hipotesis

Hipotesis yang diajukan	Hasil pengujian
Ha: Terdapat pengaruh Resiliensi terhadap Produktivitas Kerja di masa pandemi Covid-19 pada karyawan Departemen <i>Business Operation</i> PT AXA Mandiri Financial Services.	Diterima

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah ditunjukkan pada Tabel 2, maka didapatkan hasil bahwa resiliensi positif signifikan memengaruhi produktivitas kerja di masa pandemi Covid-19 pada karyawan Departemen *Business Operation* PT AXA Mandiri Financial Services. Hubungan positif ini menunjukkan bahwa adanya hubungan yang searah dimana kenaikan resiliensi diikuti dengan kenaikan produktivitas kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin baik resiliensi karyawan maka produktivitas kerja pun semakin baik. Sehingga penelitian ini menerima Hipotesis Alternatif (Ha).

Berdasarkan hasil uji T parsial, didapatkan hasil bahwa Resiliensi (variabel X) berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja (variabel Y). Hasil penelitian diketahui bahwa nilai Sig. variabel < nilai probabilitas kritis ( $\alpha = 5\%$ ) yaitu  $0,000 < 0,05$  dan nilai T hitung > T tabel yaitu  $4,994 > 2,011$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Resiliensi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di masa pandemi Covid-19 pada Departemen *Business Operation* PT AXA Mandiri Financial Services. Koefisien regresi sebesar 0,396 menunjukkan arah yang positif yang dapat diartikan bahwa resiliensi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Kesimpulan dari uji T parsial adalah penelitian ini menerima Hipotesis Alternatif (Ha).

Berdasarkan hasil uji F simultan, didapatkan hasil bahwa nilai Signifikansi F lebih kecil dari tingkat signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$ , dan nilai F statistik > F tabel yaitu  $24,943 > 4,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Terdapat pengaruh Resiliensi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di masa pandemi Covid-19 pada Departemen *Business Operation* PT AXA Mandiri Financial Services.

Dari hasil uji korelasi didapatkan hasil bahwa dari variabel resiliensi memiliki nilai signifikansi 0,000 dan variabel produktivitas kerja memiliki nilai signifikansi 0,000. Dari hasil tersebut diketahui bahwa nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi atau hubungan yang positif antara kedua variabel tersebut. Sedangkan dari pedoman derajat hubungan atau koefisien korelasi didapat nilai *pearson correlation* yaitu 0,589. Berdasarkan interval korelasi menurut Sugiyono (2017), hasilnya ada di interval korelasi yang berada antara 0,40 – 0,599, yang dikategorikan hubungan “sedang” dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang sedang antara variabel resiliensi terhadap variabel produktivitas kerja karyawan pada departemen *business operation* PT AXA Mandiri Financial Services.

Dari hasil uji koefisien determinasi didapatkan hasil bahwa nilai koefisien determinasi *adjusted R square* adalah sebesar 0,333 yang menunjukkan bahwa proporsi pengaruh resiliensi

terhadap produktivitas kerja sebesar 33,3% dan sisanya 66,7% (100% - 33,3%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam model regresi. Dari hal tersebut, perusahaan dapat mencari variabel lain yang dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan khususnya di departemen *business operation*.

Analisis deskriptif dilakukan pada variabel resiliensi didapatkan hasil bahwa indikator keempat “Selama pandemi Covid-19 saya belajar dari kesalahan dan meningkatkan cara saya melakukan pekerjaan saya” memiliki nilai rata-rata tertinggi. Sedangkan indikator dengan nilai terendah didapat hasil pada indikator kedelapan yaitu “Selama pandemi Covid-19 saya mendekati manajer ketika saya membutuhkan dukungan mereka”. Hal tersebut membuktikan bahwa selama masa pandemi Covid-19 karyawan sudah optimal untuk belajar dari kesalahan dan terus meningkatkan cara melakukan pekerjaan, namun karyawan belum optimal dalam melakukan pendekatan kepada manajer ketika membutuhkan dukungan. Hal tersebut diketahui dari persepsi responden terhadap indikator yang diperoleh dari nilai rata-rata terendah pada indikator resiliensi.

Analisis deskriptif pada variabel produktivitas kerja yang dilakukan pada tiap indikator didapatkan hasil bahwa indikator pertama “Selama pandemi Covid-19 saya melakukan sejumlah besar pekerjaan setiap hari” memiliki nilai rata-rata tertinggi. Sedangkan indikator dengan nilai terendah didapat hasil pada indikator kelima yaitu “Selama pandemi Covid-19 saya selalu mengalahkan target tim”. Hal tersebut membuktikan bahwa selama masa pandemi Covid-19 karyawan di departemen *business operation* sudah optimal dalam melakukan sejumlah besar pekerjaan setiap hari. Namun dari hal pencapaian target tim, karyawan masih belum bisa mengalahkan target tim. Hal tersebut diketahui dari persepsi responden terhadap indikator yang diperoleh dari nilai rata-rata terendah pada indikator produktivitas kerja.

Penelitian ini sejalan dan menguatkan temuan sebelumnya yang dilakukan oleh Saifuddin (2018) yang didapatkan hasil bahwa adanya hubungan yang positif antara resiliensi dengan produktivitas kerja pada karyawan perusahaan telekomunikasi PT Cendana Teknik Utama. Hubungan positif tersebut menggambarkan adanya hubungan yang searah, yaitu proporsi kenaikan resiliensi diikuti dengan kenaikan produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian lain dengan variabel dependen lain yaitu variabel kinerja yang diteliti oleh Suratman *et. al*, (2021) yang mendapatkan hasil bahwa ketahanan diri atau resiliensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, juga penelitian dari Megavannan and Kupparaj (2018) yang mendapatkan hasil bahwa tingkat kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh ketahanan di tempat kerja, kecerdasan emosional, dan kesejahteraan karyawan. Dari hasil penelitian ini, ditemukan kebaruan hasil yaitu proporsi resiliensi dalam membentuk produktivitas tetap membutuhkan dukungan dari faktor yang lain terutama dukungan dari lingkungan kerja. Hal ini merupakan hal penting ketika lingkungan kerja yang berubah ketika WFH dilakukan.

## **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Resiliensi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19 pada Departemen *Business Operation* PT AXA Mandiri Financial Services, dapat ditarik simpulan bahwa resiliensi positif signifikan memengaruhi produktivitas kerja karyawan di masa pandemi Covid-19 pada departemen *business operation* PT AXA Mandiri Financial Services. Hubungan yang positif menunjukkan adanya hubungan yang searah, bahwa kenaikan resiliensi diikuti dengan kenaikan produktivitas kerja. Indikator yang pengaruhnya paling besar terhadap resiliensi yaitu bahwa selama masa pandemi Covid-19 karyawan dapat belajar dari kesalahan dan meningkatkan cara melakukan pekerjaan. Namun indikator yang memiliki nilai terendah yaitu selama pandemi Covid-19 karyawan belum dapat

mendekati manajer ketika membutuhkan dukungan. Sehingga perusahaan dapat meningkatkan dan mengembangkan resiliensi pada indikator yang memiliki nilai terendah yaitu bisa dilakukan dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan kesehatan mental, mengadakan sesi *sharing*, memberikan umpan balik atas pekerjaan yang dilakukan, membangun lingkungan kerja yang nyaman, dan memberikan empati dari atasan.

Hasil penelitian juga menunjukkan indikator yang pengaruhnya paling besar terhadap produktivitas kerja adalah bahwa selama pandemi Covid-19 karyawan dapat melakukan sejumlah besar pekerjaan setiap hari. Namun indikator yang memiliki nilai terendah yaitu pada indikator pencapaian target tim, dimana karyawan masih belum bisa mengalahkan target tim. Hal tersebut diketahui dari persepsi responden terhadap indikator yang diperoleh dari nilai rata-rata terendah pada indikator produktivitas kerja. Sehingga perusahaan dapat meningkatkan dan mengembangkan resiliensi pada indikator yang memiliki nilai terendah yaitu bisa dilakukan dengan cara memberikan pelatihan dan pendidikan sesuai dengan bidang pekerjaan, mendorong kreativitas karyawan, dan mengadakan *outbond workshop*.

### **Implikasi Penelitian dan Saran**

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan memiliki implikasi teoritis dan praktis. Secara teoritis temuan dalam penelitian ini telah memberikan tambahan penelitian empiris terkait pengaruh resiliensi terhadap produktivitas kerja sebagai dasar dari penelitian. Penelitian ini menunjukkan bahwa resiliensi menjadi salah satu aspek yang memengaruhi produktivitas kerja. Temuan-temuan yang positif signifikan berpengaruh akan menambah luas bahan diskusi dan untuk penelitian lanjutan dimasa depan terutama dalam pengujian hubungan antar variabel yang diteliti. Sedangkan secara praktis, temuan penelitian ini pun dapat bermanfaat bagi manajemen perusahaan dimana fakta yang menyebutkan bahwa pandemi virus Corona dapat memberikan tiga efek terhadap psikologis seseorang dan menjadi suatu penyebab baru munculnya stres. Perubahan pola kerja dan kondisi ketidakpastian dapat menyebabkan resiliensi karyawan dapat terganggu sehingga perusahaan perlu mengkaji terhadap resiliensi karyawan yang merupakan salah satu aspek yang dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Terdapat saran bagi akademisi dan praktisi atau manajemen perusahaan yang diberikan sebagai hasil dari penelitian ini. Bagi Akademisi, hasil penelitian yang telah dilakukan diharapkan dapat menjadi landasan untuk pengembangan ilmu pengetahuan selanjutnya mengenai pengaruh resiliensi terhadap produktivitas kerja. Selain itu penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah atau mengubah jumlah variabel independen yang lain, sehingga dapat diteliti lebih lanjut untuk mengetahui pengaruh variabel lain terhadap produktivitas kerja. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, didapat hasil bahwa proporsi pengaruh resiliensi terhadap produktivitas kerja yaitu sebesar 33,3% sedangkan sisanya yaitu 61,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam model regresi. Sehingga penelitian untuk dapat menganalisis variabel independen lain dalam perusahaan yang dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan, perlu untuk dilakukan.

Bagi praktisi atau manajemen perusahaan, diharapkan dapat memperhatikan resiliensi terkait dengan pendekatan kepada manajer ketika karyawan membutuhkan dukungan, karena persepsi responden terhadap dimensi ini memperoleh nilai rata-rata terendah pada variabel resiliensi. Sehingga hal tersebut perlu menjadi perhatian bagi perusahaan khususnya departemen *human capital* dan departemen *business operation* untuk meningkatkan pendekatan manajer kepada karyawan sehingga hubungan antar atasan dan bawahan akan semakin baik yang juga akan meningkatkan resiliensi karyawan. Selain itu, perusahaan perlu untuk memperhatikan produktivitas kerja karyawan terkait dengan pencapaian target tim, dilihat dari persepsi responden terhadap indikator yang diperoleh dengan nilai rata-rata terendah pada indikator variabel produktivitas kerja. Sehingga hal tersebut perlu menjadi perhatian bagi perusahaan khususnya departemen *human capital* dan departemen *business operation* untuk memperhatikan pencapaian target tim sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

## Referensi

- AXA Mandiri. (2021). *AXA Mandiri: Tentang AXA Mandiri* Dalam <https://axa-mandiri.co.id/tentang-axa-mandiri>, 05 Desember 2021.
- Azizah, A. (2021). Fisipol Universitas Widya Mataram: Burnout Menjadi Ancaman Kesehatan Mental Saat Work From Home Dalam <https://fisipol.widyamataram.ac.id/2021/08/05/burnout-menjadi-ancaman-kesehatan-mental-saat-work-from-home/>, 01 Desember 2021.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pertama ed., Vol. I). Jakarta: Prenada Media Group.
- Caniëls, M. C., & Baaten, S. M. (2019). How a learning-oriented organizational climate is linked to different proactive behaviors: the role of employee resilience. *Social Indicators Research. (Online)*, 143, 561-577. (<https://doi.org/1017/iop.2016.39>), diakses 25 September 2021)
- Chen, Y., & Tjosvold, D. (2008). Collectivist values for productive teamwork between Korean and Chinese employees. Working Paper Series, Centre for Asian Pacific Studies. Accessed on 19 June, 2015 from: <http://commons.ln.edu.hk/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=capswp>, diakses 25 September 2021.
- DJKN Kemenkeu. (2020). *Kesehatan Mental di Lingkungan Kerja*. Retrieved from Kementerian Keuangan Republik Indonesia, Dalam <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13552/Kesehatan-Mental-di-Lingkungan-Kerja.html>, 05 September 2021.
- Fadli, R. (2021). *Halodoc: Begini Kronologi Lengkap Virus Corona Masuk Indonesia*, Dalam <https://www.halodoc.com/artikel/kronologi-lengkap-virus-corona-masuk-indonesia>, 05 September 2021.

- Farkas, D., & Orosz, G. (2015). Ego-resiliency reloaded: A three-component model of general resiliency. *PLoS ONE*. (Online), (<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0120883>), diakses 09 September 2021.
- Hanaysha, J. (2016). Improving employee productivity through work engagement: Empirical evidence from higher. *Management Science Letters*, (Online), 61-70, (<https://www.researchgate.net/>) diakses 09 September 2021)
- Hartatik, I. P. (2018). *Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: Laksana.
- Hendriani, W. (2018). *Resiliensi psikologis: sebuah pengantar*. Jakarta: Kencana.
- Herman. (2021). *Kinerja Industri Asuransi Terus Naik di Masa Pandemi*. Retrieved from BERITA SATU, Dalam <https://www.beritasatu.com/ekonomi/806891/kinerja-industri-asuransi-terus-naik-di-masa-pandemi>, 09 September 2021)
- Herman & Ardianto, P. (2021). *22 Perusahaan Asuransi Raih Predikat Asuransi Terbaik Tahun 2021*, Dalam <https://investor.id/finance/264271/22-perusahaan-asuransi-raih-predikat-asuransi-terbaik-2021>, 21 September 2021)
- Kuntz, J.C., Näswall, K. & Malinen, S. (2016), “Resilient employees in resilient organizations: flourishing beyond adversity”, *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, (Online), Vol. 9 No. 2, pp. 456-462, diakses 25 September 2021)
- Kuntz, J.C., Malinen, S. & Näswall, K. (2017), “Employee resilience: directions for resilience development”, *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, (Online), Vol. 69 No. 3, pp. 223-242. doi:<https://doi.org/10.1037/cpb0000097>, diakses 25 September 2021)
- Larasati, T. (2020). *Resiliensi Pada Penyandang Tunadaksa Akibat Kecelakaan* (Vol. 6). Surabaya: Skripsi Universitas Negeri Surabaya. Dalam <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id>, 25 September 2021.
- Lee, S. Y., & Brand, J. L. (2010). Can personal control over the physical environment ease distractions in office workplaces? *Ergonomics*, 53(3), 324-335, diakses 25 September 2021.
- Megavannan, R., & Kupparaj, M. (2018). The Effect of Resilience, EI & Well-Being on Employee Performance -An Exploratory Study of BPO & ITES. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, (Online), 106-124, (doi:10.5958/2249-7315.2018.00084.9), diakses 25 September 2021)
- Naswall, K., Malinen, S., Kuntz, J., & Hodliffe, M. (2019). Employee resilience: development and validation of a measure. *Journal of Managerial Psychology*, (Online), 34(5), 353-367. (<https://doi.org/10.1108/JMP-02-2018-0102>), diakses 25 September 2021)
- Nurhayati. (2021). *Solopos.Com: “New Normal” Sebagai Momentum Sadar Teknologi Digital dan Perubahan Pola Kerja*, Dalam <https://www.solopos.com/new-normal-sebagai-momentum-sadar-teknologi-digital-dan-perubahan-pola-kerja-1144991>, 25 September 2021.

- Oktavira, B. A. (2020). *Ketentuan Pelaksanaan Work From Home di Tengah Wabah COVID-19*. Dalam: <https://www.hukumonline.com/klinik/detail/ulasan/lt5e7326fd25227/ketentuan-pelaksanaan-iwork-from-home-i-di-tengah-wabah-covid-19>, 21 September 2021.
- Pratama, W. P. (2021). *Finansial Bisnis: Tak Cuma Tantangan Baru, Asuransi Berjibaku dengan Hambatan Klasik saat Pandemi*, Dalam <https://finansial.bisnis.com/read/20210521/215/1396637/tak-cuma-tantangan-baru-asuransi-berjibaku-dengan-hambatan-klasik-saat-pandemi>, 25 September 2021.
- Ramadhan, A. (2020). *Survei: 64,3% dari 1522 Orang Cemas & Depresi karena COVID-19*, Dalam <https://www.antaraneews.com/berita/1457067/643-persen-dari-1522-orang-cemas-dan-depresi-karena-covid-19>, 25 September 2021.
- Saifuddin. (2018). *Hubungan Antara Resiliensi Dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan Perusahaan Telekomunikasi PT Cendana Teknik Utama*. Malang: Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods : A Skill-Building Approach (7 ed.)*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Sinungan & Muchdarsyah. (2017). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stephenson, A., Seville, E., Vargo, J. & Roger, D. (2010), "Benchmark resilience: a study of the resilience of organisations in the Auckland Region", University of Canterbury, Civil and Natural Resources Engineering, Christchurch. diakses 05 November 2021)
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suheriadi. (2020). *Ikuti Imbauan Pemerintah, 99% Pegawai AXA Mandiri Telah WFH*, Dalam <https://infobanknews.com/ikuti-imbauan-pemerintah-99-pegawai-axa-mandiri-telah-wfh/>, 27 September 2021.
- Suratman, A., Suhartini, Palupi, M., Dihan, F.N., & Muhlison, M.B. (2021). The Impact of Psychological Climate and Self-Resilience on Employee Performance During the COVID-19 Pandemic: An Empirical Study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, (Online), 1019-1029, (doi:<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1019>), diakses 27 September 2021)
- Sutrisno. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi ke-9 ed.). Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada.
- Widiyani, R. (2020). *detikNews: Latar Belakang Virus Corona, Perkembangan hingga Isu Terkini*, Dalam <https://news.detik.com/berita/d-4943950/latar-belakang-virus-corona-perkembangan-hingga-isu-terkini>, 27 September 2021.

## Lampiran 1

### Skala Pengukuran Item

Kode	Indikator	Jumlah item	Sumber
<b>Resiliensi (Cronbach's Alpha = 0,766)</b>			
X1	Selama pandemi Covid-19 saya secara efektif berkolaborasi dengan orang lain untuk menangani tantangan di tempat kerja.	9	Naswall <i>et. al.</i> , (2019)
X2	Selama pandemi Covid-19 saya berhasil mengelola beban kerja yang tinggi untuk jangka waktu yang lama.		
X3	Selama pandemi Covid-19 saya menyelesaikan krisis secara kompeten di tempat kerja.		
X4	Selama pandemi Covid-19 saya belajar dari kesalahan dan meningkatkan cara saya melakukan pekerjaan saya.		
X5	Selama pandemi Covid-19 saya mengevaluasi kembali kinerja saya dan terus meningkatkan cara saya melakukan pekerjaan saya.		
X6	Selama pandemi Covid-19 saya secara efektif menanggapi umpan balik, bahkan kritik.		
X7	Selama pandemi Covid-19 saya mencari bantuan di tempat kerja ketika saya membutuhkan sumber daya tertentu.		
X8	Selama pandemi Covid-19 saya mendekati manajer ketika saya membutuhkan dukungan mereka.		
X9	Selama pandemi Covid-19 saya menggunakan perubahan di tempat kerja sebagai peluang untuk bertumbuh.		
<b>Produktivitas Kerja (Cronbach's Alpha = 0,794)</b>			
PROD1	Selama pandemi Covid-19 saya melakukan sejumlah besar pekerjaan setiap hari.	5	Hanaysha, (2016)
PROD2	Selama pandemi Covid-19 saya menyelesaikan tugas dengan cepat dan efisien.		
PROD3	Selama pandemi Covid-19 saya memiliki standar pencapaian tugas yang tinggi.		
PROD4	Selama pandemi Covid-19 hasil kerja saya berkualitas tinggi.		
PROD5	Selama pandemi Covid-19 saya selalu mengalahkan target tim.		