



BRPKM

Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental

<http://e-journal.unair.ac.id/index.php/BRPKM>

e-ISSN: 2776-1851



ARTIKEL PENELITIAN

Pengaruh Antara Employee Work-Role Performance Terhadap Organizational Resilience pada Karyawan Start-Up Selama Pandemi COVID-19

TITIAN KINASIH & ROSATYANI PUSPITA ADIATI

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara employee work-role performance terhadap organizational resilience pada karyawan start-up selama pandemi COVID-19. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan tipe penelitian eksplanatoris. Survei dilakukan melalui Google Form dan disebar melalui platform Whatsapp, Line, dan Instagram. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara employee work-role performance dan organizational resilience pada karyawan start-up selama krisis pandemi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa employee work-role performance memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap organizational resilience pada karyawan start-up. Employee work-role performance dapat memprediksi dan menggambarkan sebesar 40,5% resilience organisasi pada karyawan start-up selama krisis pandemi. Penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam memahami hubungan antara employee work-role performance dan organizational resilience pada konteks start-up.

Hasil analisis menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki employee work-role performance yang baik, seperti sikap proaktif, adaptif, dan komunikasi positif, dapat mendukung organisasi dalam menghadapi perubahan dan situasi krisis. Employee empowerment initiatives dan self-efficacy juga memainkan peran penting dalam meningkatkan organizational resilience pada karyawan start-up.

Kesimpulannya, penelitian ini menegaskan bahwa employee work-role performance memiliki pengaruh signifikan terhadap organizational resilience pada karyawan start-up selama krisis pandemi. Hasil penelitian ini memberikan wawasan dan rekomendasi bagi manajer dan pemimpin organisasi start-up untuk memperhatikan pentingnya employee work-role performance dalam membangun resilience organisasi.

Kata kunci: *Employee Work-Role Performance, Organizational Resilience, Karyawan Start-Up, Covid-19*

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of employee work-role performance on organizational resilience in start-up employees during the COVID-19 pandemic. The research method used is a quantitative method with an explanatory research type. The survey was conducted via Google Form and distributed via the Whatsapp, Line and Instagram platforms. The results showed that there was a significant relationship between employee work-role performance and organizational resilience in start-up employees during the pandemic crisis.

The research findings show that employee work-role performance has a significant positive effect on organizational resilience in start-up employees. Employee work-role performance can predict and describe 40.5% organizational resilience in start-up employees during the pandemic crisis. This research makes a new contribution in understanding the relationship between employee work-role performance and organizational resilience in the start-up context.

The results of the analysis show that employees who have good employee work-role performance, such as being proactive, adaptive, and positive communication, can support the organization in dealing with change and crisis situations. Employee empowerment initiatives and self-efficacy also play an important role in increasing the organizational resilience of start-up employees.

In conclusion, this study confirms that employee work-role performance has a significant effect on organizational resilience among start-up employees during the pandemic crisis. The results of this study provide insights and recommendations for managers and leaders of start-up organizations to pay attention to the importance of employee work-role performance in building organizational resilience.

Keywords: *Employee Work-Role Performance, Organizational Resilience, Start-Up Employees, Covid-19*

Buletin Penelitian Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM), tahun, Vol. X(no), pp,

*Alamat korespondensi: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Kampus B Universitas Airlangga Jalan Airlangga 4-6 Surabaya 60286. Surel: rostyani.adiati@psikologi.unair.ac.id



Naskah ini merupakan naskah dengan akses terbuka dibawah ketentuan the Creative Common Attribution License (CC-BY-4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), sehingga penggunaan, distribusi, reproduksi dalam media apapun atas artikel ini tidak dibatasi, selama sumber aslinya disitir dengan baik.

PENDAHULUAN

Selama pandemi COVID-19 melanda di Indonesia berbagai krisis banyak terjadi hampir dalam semua sektor sejak tahun 2020. Pemerintah Indonesia berupaya untuk menekan laju pandemi COVID-19 dengan menetapkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), melakukan vaksinasi secara masal, serta melakukan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM). Dalam waktu kurun waktu dari tahun 2020 sampai tahun 2022 telah mengalami masalah dalam berbagai sektor akibat pandemi COVID-19. Salah satu bidang yang paling terdampak akibat COVID-19 adalah sektor industri, ditemukan bahwa selama masa awal pandemi berlangsung sebanyak 37% mengalami penurunan secara pendapatan serta kesulitan dalam membangun ekonomi (Burhan, 2020). Hal ini sejalan dengan Ngadi dkk., (2020) menyatakan bahwa terdapat sektor-sektor yang terdampak cukup parah akibat pandemic COVID-19, yaitu sektor industri sebesar 29,3%, perdagangan, rumah makan, dan jasa sebesar 28,9%, dan sektor transportasi, pergudangan, serta komunikasi sebesar 26,4%.

Salah satu sektor industri yang paling terdampak adalah industri *start-up*. Industri *start-up* merupakan salah satu industri yang tumbuh pesat selama beberapa tahun terakhir. Besarnya sumber daya manusia, Indonesia memiliki potensi pasar yang besar bagi industri *start-up*. Namun, selama pandemi berlangsung beberapa industri *start-up* mengalami penurunan dalam permintaan dan pendapatan, kesulitan dalam memperoleh modal, dan kesulitan akibat tidak mampu menghadapi situasi COVID-19 (Purnomo dkk., 2021). Adanya penundaan dan pembatalan proyek selama pandemi menyebabkan industri *start-up* terpaksa untuk menunda dan membatalkan proyek yang tidak relevan dengan kebutuhan masyarakat selama masa pandemi. Selain itu, adanya penurunan pendanaan di mana banyak investor yang mengurangi pendanaan bagi industri *start-up* menyebabkan perusahaan ini menjadi sangat kesulitan dalam menghadapi masa pandemi (Purnomo dkk., 2021). Akibat sulitnya menghadapi masa pandemi yang sulit menyebabkan banyak perusahaan *start-up* melakukan tindakan memutuskan kontrak karyawan selama pandemi COVID-19. Hal ini sejalan dengan Mislihah & da Silva

(2022) menjelaskan bahwa lebih dari 70% perusahaan *start-up* harus memutuskan kontrak karyawan secara penuh selama pandemi COVID-19 berlangsung.

Banyaknya karyawan *start-up* yang mengalami tindakan pemutusan kontrak kerja merupakan salah satu langkah awal dalam menghadapi masa sulit. Pada perusahaan Amerika Serikat diketahui bahwa sebanyak 99% perusahaan *start-up* melakukan tindakan pemutusan kontrak kerja karyawan untuk mengatasi gangguan keuangan dalam beberapa bulan kedepan serta terdapat lebih dari dua juta karyawan *start-up* di Amerika Serikat mengalami kehilangan pekerjaan selama pandemi COVID-19 (Mutia, 2022). Hal ini juga terjadi pada perusahaan *start up* di Indonesia bahwa terdapat sebanyak 20% atau sebanyak lebih dari 200 karyawan pada perusahaan Zenius mengalami gelombang PHK, karena hal ini disebabkan karena kondisi perlambatan makro dalam ekonomi dan ketidakmampuan dalam mengatasi situasi. Hal yang sama juga dilakukan oleh beberapa perusahaan *start-up* di Indonesia seperti GoTo yang melakukan pemutusan kontrak kerja pada karyawan sebanyak 12%, pada perusahaan SiCepat sebanyak 0,60%, Koinworks sebanyak 8% (Mutia, 2022).

Adanya pemutusan kontrak kerja karyawan yang secara besar-besaran merupakan dampak COVID-19 yang dirasakan oleh karyawan *start up*. Bagi perusahaan *start-up* penurunan kegiatan produksi serta penurunan pendapatan merupakan salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya pemutusan kontrak kerja karyawan *start-up*. Selain itu, beberapa perusahaan *start-up* melakukan cara dengan meliburkan karyawan secara bergantian agar kegiatan produksi tetap berjalan, namun tetap tidak berhasil sehingga melakukan tindakan pemutusan kontrak kerja karyawan (Wahyudi, Setyowati, & Partini, 2020). Adanya tindakan pemutusan kontrak kerja secara besar-besaran merupakan salah satu tindakan ketidakmampuan perusahaan dalam menghadapi situasi yang kritis (Kawilarang & Kadiyono, 2021).

Dalam suatu perusahaan suatu krisis memang akan selalu terjadi, sehingga perusahaan diharapkan mampu bertahan atas krisis yang sedang terjadi atau disebut dengan *resilience*. Dalam suatu perusahaan *resilience* dapat membantu perusahaan melewati dan menangani situasi krisis dengan lebih baik. Hal ini sejalan dengan Jia (2008) menyatakan bahwa resiliensi pada perusahaan dapat mengelola krisis serta dapat belajar dari pengalaman bagaimana cara menangani suatu krisis yang dihadapi oleh perusahaan agar dapat menjadi lebih baik kedepan.

Organizational resilience merupakan fokus perusahaan dalam mengembangkan kapasitas organisasi untuk menangani peristiwa yang belum pernah terjadi sebelumnya serta melihat peluang dan manfaat dari krisis yang terjadi sehinggadapat bertahan dalam menghadapi krisis (Lengnick-Hall, Beck, & Lengnick-Hall, 2011). Resiliensi pada perusahaan tidak hanya membantu organisasi dalam menghadapi krisis yang sedang terjadi, akan tetapi dapat meningkatkan kerjasama tim dalam memahami perubahan yang sedang terjadi, sehingga membantu dalam meningkatkan tingkat kinerja pada karyawan (Hodges, 2017). Oleh sebab itu, resiliensi pada perusahaan menjadi sangat penting yang berguna untuk membangun kapasitas adaptif dalam membangkitkan perusahaan pasca krisis yang dihadapi terutama ketika selama pandemi berlangsung (Kim, 2020).

Adanya *organizational resilience culture*, di mana budaya pada suatu perusahaan yang positif dapat meningkatkan resiliensi pada perusahaan. Kim (2020) menjelaskan bahwa sistem suatu budaya perusahaan dapat menunjukkan sistem emosional dan kepercayaan antar karyawan sehingga dari sikap antar karyawan dapat memberikan bantuan bagaimana cara mengelola krisis yang terjadi serta menjadikan krisis tersebut menjadi suatu keberhasilan bagi perusahaan

Faktor lainnya adalah *organizational crisis policy*, di mana perusahaan mempersiapkan diri dalam menghadapi krisis dan lebih cenderung membuat suatu kebijakan dalam mempersiapkan menghadapi krisis. Kim (2020) kebijakan suatu perusahaan berguna untuk menggambarkan suatu perusahaan dalam mempersiapkan krisis. memerangi, mengelola, dan memikirkan strategi dalam menghadapi krisis, sehingga perusahaan menjadi lebih siap dalam menghadapi krisis secara strategis. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk fokus dalam seberapa parah situasi dan potensi dampak krisis bagi perusahaan sehingga dapat dikelola secara strategis (Griffin, 2014).

Selain itu, *employee empowerment initiatives* merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan resiliensi pada perusahaan. *Employee empowerment initiatives* merupakan otoritas pengambilan keputusan dan tanggung jawab didelegasikan oleh karyawan dalam beberapa divisi. Hal ini sangat penting dilakukan, sebab perusahaan merenspons perubahan lingkungan dan krisis sangat cepat, sehingga pemberdayaan karyawan serta inisiatif karyawan sangat penting dalam menghadapi krisis yang terjadi (Baird & Wang, 2010).

Pentingnya inisiatif karyawan dalam menghadapi krisis menyebabkan kinerja individu sangat penting dalam membantu krisis yang dihadapi oleh perusahaan. Secara tidak langsung, dalam menghadapi krisis yang dialami oleh perusahaan, karyawan diharapkan mampu untuk proaktif dalam perilaku kerja sehingga dapat menguntungkan bagi perusahaan. Lengnick-Hall, Beck, & Lengnick-Hall (2011) menjelaskan bahwa keberhasilan suatu perusahaan bergantung pada karyawan yang berani bertanggung jawab, melakukan inisiatif dalam memecahkan masalah, serta berperilaku proaktif ketika terjadi krisis atau situasi yang tidak pasti atau disebut dengan *employee work role performance*.

Employee work role performance merupakan perilaku proaktif karyawan dalam menghadapi krisis serta dapat menguntungkan suatu perusahaan. Griffin dkk. (2010) menjelaskan *employee work-role performance* adalah suatu hasil positif dari ketahanan suatu perusahaan yang mengalami krisis yang berisi berbagai perilaku karyawan yang berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas perusahaan seperti karyawan yang melakukan OCB, adanya inisiatif dari karyawan, adanya perilaku adaptif, dan proaktif dari karyawan.

Employee work-role performance selama pandemi merupakan salah satu cara karyawan dalam beradaptasi dalam menghadapi krisis. Pada hal ini karyawan menyesuaikan sedemikian rupa sehingga karyawan dapat memenuhi kebutuhan pribadi serta dapat menjalankan tanggung jawab sebagai karyawan. Organisasi yang menghadapi krisis cukup besar, maka karyawan akan beradaptasi mengenai krisis sehingga karyawan lebih resilien dalam menghadapi krisis. Hal ini sejalan dengan Ployhart & Bliese (2006) kemampuan adaptasi yang dilakukan oleh karyawan selama perusahaan mengalami krisis mempengaruhi cara kinerja karyawan dalam menanggapi situasi. Individu yang mudah beradaptasi akan lebih cenderung mempersepsikan situasi secara positif dan peka terhadap krisis yang terjadi sehingga karyawan akan lebih cenderung akan bertindak secara proaktif dan membantu organisasi agar menghadapi krisis (Cullen, dkk., 2014). Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan mengurangi krisis pada organisasi adalah adanya sikap proaktif karyawan, Sikap proaktif karyawan dapat dilihat sebagai keterlibatan dan komitmen yang tinggi, adanya rasa tanggung jawab, mandiri, dan inisiatif karyawan dalam berkontribusi menghadapi krisis (Campbell, 2000). Oleh sebab itu, adanya *employee work-role performance* pada karyawan dapat menyebabkan perusahaan menjadi lebih resilien.

Berdasarkan uraian diatas, selama pandemi COVID-19 banyak perusahaan yang mengalami krisis salah satunya adalah perusahaan *start-up*. Salah satu dampak krisis yang terlihat dari perusahaan *start-up* adalah adanya pemutusan kerja kontrak berskala besar yang dilakukan oleh perusahaan *start-*

up agar bertahan selama masa pandemi berlangsung. Ketidakmampuan perusahaan dalam resiliensi menanggapi masa krisis, menyebabkan banyaknya pemutusan kerja kontrak pada perusahaan kontrak. Oleh sebab itu, pentingnya perusahaan dalam meningkatkan resiliensi dalam perusahaan agar situasi krisis dapat tertangani dengan baik. Salah satu meningkatnya resiliensi perusahaan adalah dengan adanya *employee work-role performance*. Pentingnya, *employee work-role performance* dalam mempengaruhi resiliensi perusahaan ketika situasi krisis, sehingga perusahaan dapat melewati masa krisis yang sedang terjadi. Oleh sebab itu, peneliti ingin meneliti lebih jauh mengenai pengaruh *work role performance* terhadap *organizational resilience* pada karyawan *start-up* selama pandemi COVID-19.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan tipe penelitian eksplanatoris. Penelitian kuantitatif eksplanasi dapat digunakan untuk mengukur dan menguji hubungan sebab-akibat dari dua atau beberapa variabel, dalam konteks ini yang dianalisa adalah hubungan resiliensi organisasi dengan *employee work-role performance* pada karyawan *startup*. Survei dilakukan melalui *Google Form* dan disebar melalui *platform Whatsapp, Line* dan *Instagram*. Kuesioner survei terdiri atas *informed consent*, identitas diri partisipan, dan skala penelitian.

Partisipan

Kriteria partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada sektor perusahaan *startup*. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik *nonprobability sampling* melalui metode *purposive sampling* dimana partisipan dipilih karena karakteristik atau kualitas tertentu dan mengabaikan mereka yang tidak memenuhi kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti. Penentuan jumlah sampel partisipan dalam penelitian ini menggunakan perhitungan melalui *software G Power version 3.1.9.2* yang mana setelah perhitungan yang dilakukan ditemukan bahwa jumlah partisipan terbaik adalah sebanyak 90 responden. Jumlah partisipan dalam penelitian ini adalah sebanyak 90 orang dimana 53 diantaranya adalah perempuan dan 37 orang laki-laki dengan sebaran paling banyak memiliki usia kurang dari 26 tahun dengan persentase sebesar 63,3%, 26-30 tahun sebanyak 30%, 31-35 tahun sebanyak 5,6% dan di atas 35 tahun sebanyak 1%.

Pengukuran

Pada variabel resiliensi organisasi penulis menggunakan *Organizational Resilience Scale* berjumlah 40 aitem sedangkan untuk *work-role performance* menggunakan *work-role performance scale* sejumlah 9 aitem, kedua skala tersebut telah diadaptasi ke Bahasa Indonesia dan diaplikasikan dengan menggunakan skala Likert dengan 4 pilihan jawaban (1 = Sangat Tidak Setuju, 2=Tidak Setuju, 3 = Setuju, 4 = Sangat Setuju). Sebelum instrumen penelitian digunakan, dilakukan validasi terlebih dahulu menggunakan *content validity* dengan hasil 69,92 untuk skala resiliensi organisasi dan 100 untuk skala *work-role performance*, kedua hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa instrumen yang dipakai sudah cukup kuat. Selain itu penulis juga menggunakan expert judgement dari 2 dosen Universitas Airlangga serta HRD PT Warna Warni Media. Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach* dimana setelah dilakukan perhitungan

ditemukan bahwa koefisien reliabilitas *Organization Resilience Scale* sebesar 0,931 tanpa melakukan pengguguran item kemudian untuk *Employee Work-Role Performance Scale* memiliki nilai koefisien reliabilitas 0,952 tanpa melakukan pengguguran aitem, kedua alat ukur tersebut memiliki reliabilitas yang sangat tinggi.

Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi sederhana, di mana teknik ini bertujuan untuk mengetahui dan mengukur pengaruh employee work-role performance terhadap organizational resilience. Sebelum melakukan uji regresi, terdapat beberapa asumsi yang harus terpenuhi melalui uji statistik lainnya. Asumsi yang harus terpenuhi adalah uji normalitas residual, uji linearitas, uji homokedasdisitas. Seluruh analisis dalam penelitian ini menggunakan bantuan program Jamovi.

HASIL PENELITIAN

Analisis Korelasi

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji korelasi Spearman-Rho. Beberapa uji asumsi dilakukan sebelum melakukan uji korelasi, uji asumsi pertama adalah uji normalitas dimana penulis menggunakan uji normalitas *One Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan SPSS 23 for windows. Hasil uji normalitas ini menunjukkan variabel *Organization Resilience* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,059 maka dapat dikatakan distribusi data pada variabel ini normal. Sedangkan persebaran data pada variabel *Employee Work-Role Performance* dinyatakan tidak normal, karena nilai signifikansi $< 0,05$ yaitu sebesar 0,005. Tahapan dalam uji asumsi selanjutnya adalah uji linearitas dimana taraf signifikansi sebesar 0,967 yang berarti nilai tersebut lebih dari 0,05. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel Resiliensi Organisasi dan *Employee Work-Role Performance* memiliki hubungan yang linear. Penggunaan teknik dalam melakukan uji korelasi dilakukan berdasarkan pada hasil uji asumsi. Dari kedua uji asumsi yaitu uji normalitas dan uji linearitas menunjukkan data yang didapatkan termasuk dalam kategori non-parametrik. Maka dari itu untuk melakukan uji korelasi data non-parametrik, penulis menggunakan uji korelasi *Spearman-Rho*. Berdasarkan perhitungan yang dilakukan, ditemukan bahwa jumlah subjek sebanyak 90 dan menunjukkan bahwa variabel Resiliensi Organisasi berkorelasi positif dengan variabel *Employee Work-Role Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat Resiliensi Organisasi seseorang, maka semakin tinggi tingkat *Employee Work-Role Performance* yang dirasakan. Nilai taraf signifikansi pada kedua variabel adalah 0,000 yang berarti korelasinya signifikan karena nilai taraf signifikansinya $< 0,05$. Kemudian koefisien korelasi antara variabel Resiliensi Organisasi dan variabel *Employee Work-Role Performance* adalah 0,717 yang menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki kekuatan korelasi yang tinggi. Kemudian dari hasil uji korelasi tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis diterima yang mengindikasikan bahwa ada hubungan antara Resiliensi Organisasi dengan *Employee Work-Role Performance*.

DISKUSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara *employee work-role performance* dengan *organizational resilience* pada karyawan *start-up* selama krisis pandemi COVID-19. Hal ini ditunjukkan oleh model fit terhadap *employee work-role performance* dengan *organizational resilience* menunjukkan bahwa model tersebut menggambarkan data $F(1, 88) = 60,0$, nilai $p < .001$ dengan nilai koefisien regresi (R^2) sebesar 0.405. Hal ini dapat diartikan bahwa tingkat *employee work-role performance* yang dimiliki oleh karyawan *start-up* dapat memprediksikan dan

mengambarkan *resilience organizational* sebesar 40.5%. Dari persamaan ini, *employee work-role performance* berpengaruh positif terhadap *organizational resilience*, sehingga H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa *employee work-role performance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational resilience* pada karyawan *start-up* selama krisis pandemi.

H_a dalam penelitian ini mengasumsikan bahwa *employee work-role performance* berpengaruh signifikan terhadap *organizational resilience* pada karyawan *start-up*. Asumsi ini dibuat berdasarkan penelitian sebelumnya yang menyatakan terdapat hubungan antara *employee work-role performance* terhadap *organizational resilience*. Pada penelitian sebelumnya, banyak literatur yang masih menggunakan uji hubungan, pada penelitian ini menggunakan uji pengaruh sehingga menjadi keterbaruan pada penelitian ini.

Kim & Kim (2020) menjelaskan bahwa walaupun selama masa pandemi, ketika karyawan memiliki *employee work-role performance* yang baik ditunjukkan dengan sikap proaktif, memiliki sifat adaptif, dan profisien maka berpengaruh terhadap *organizational resilience* atau resiliensi suatu perusahaan. Karyawan yang memiliki kompetensi, *self-efficacy*, dan perilaku komunikasi positif akan lebih mendukung organisasi dalam menghadapi perubahan melalui kemampuannya dalam beradaptasi, terlibat dalam perilaku yang mengarah ke masa depan, ataupun tindakan proaktif untuk memulai perubahan saat mengalami situasi krisis. Sedangkan, resiliensi organisasi dapat dipahami sebagai kumpulan proses organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi organisasi secara keseluruhan (terutama kemampuan untuk belajar), serta memulihkan efektivitas melalui kemampuannya untuk memproses sebuah saran atau masukan dengan cepat dan secara fleksibel mengatur ulang atau mentransfer pengetahuan dan sumber daya untuk menghadapi situasi krisis (Sutcliffe & Vogus, 2003).

Kim (2020) menjelaskan, salah satu faktor yang menyebabkan perusahaan atau organisasi dapat resilien dalam menghadapi krisis yang terjadi, karena adanya *employee empowerment initiatives*. Faktor *employee empowerment initiatives* atau inisiatif karyawan dalam menghadapi krisis menyebabkan kinerja individu sangat penting dalam membantu krisis yang dihadapi oleh perusahaan. Secara tidak langsung, dalam menghadapi krisis yang dialami oleh perusahaan, karyawan diharapkan mampu untuk proaktif dalam perilaku kerja sehingga dapat menguntungkan bagi perusahaan. Lengnick-Hall, Beck, & Lengnick-Hall (2011) menjelaskan bahwa keberhasilan suatu perusahaan bergantung pada karyawan yang berani bertanggung jawab, melakukan inisiatif dalam memecahkan masalah, serta berperilaku proaktif ketika terjadi krisis atau situasi yang tidak pasti atau disebut dengan *employee work role performance*. *Employee work-role performance* sendiri dalam penelitian ini didefinisikan sebagai hasil positif dari ketahanan organisasi yang berisi berbagai perilaku yang berkontribusi pada efektivitas organisasi, termasuk OCB, inisiatif pribadi, dan perilaku adaptif dan proaktif.

Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya dampak positif dari krisis pada ketahanan organisasi karena adanya pembelajaran selama menghadapi krisis (Bonanno, dkk., 2011) Para ahli berpendapat bahwa belajar dari situasi krisis untuk meningkatkan ketahanan organisasi dapat melemah seiring waktu setelah krisis berakhir (Williams, dkk., 2017). Hal ini sejalan dengan penelitian Griffin dkk (2007) mengatakan bahwa dalam menghadapi kondisi ketidakpastian yang tinggi, seperti situasi krisis, karyawan tetap diharapkan secara proaktif terlibat dalam perilaku kerja yang dapat menguntungkan organisasi mereka. Aspek proaktif di sini penting, karena perilaku kerja yang paling efektif dalam situasi krisis tidak dapat diprediksi sebelumnya (Ghitulescu, 2013; Griffin, dkk., 2007)). Karyawan yang proaktif, menurut beberapa studi yang dilakukan sebelumnya, mampu berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi bergantung pada karyawan yang berani mengambil tanggung jawab pribadi untuk melakukan perubahan melalui inisiatif pribadi dan

perilaku proaktif, terutama di lingkungan yang tidak pasti (Crant, 2000; Morrison & Phelps, 1999) Adanya krisis dapat dianggap sebagai peristiwa di mana organisasi dapat membangun kemampuan resiliensinya.

Griffin dkk (2007) menjelaskan bahwa untuk mengatasi ketidakpastian (daripada meminimalkannya), individu perlu secara aktif mengeksplorasi dan mengambil tindakan di luar batas kerja biasa yang konstan. Peran resiliensi organisasi cukup krusial dalam organisasi, khususnya bagi perusahaan *start-up*. Dalam beberapa penelitian pun seperti penelitian yang dilakukan oleh Griffin, dkk., (2007) menunjukkan bahwa keterkaitan efektivitas organisasi dan *work-role performance* memiliki hubungan yang positif. Masing-masing komponen resiliensi organisasi dan *work-role performance* sangat diperlukan bagi keberhasilan organisasi.

Kim dan Kim (2020) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa *employee work-role performance* berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational resilience* pada karyawan *start-up*. Dimensi *employee work-role performance* yang paling berkontribusi dalam *organizational resilience* yaitu *organization member proficiency* dan *organization member proactivity*. *Organization member proficiency* dan *organization member proactivity* memiliki tingkat korelasi tinggi terhadap dimensi variabel resiliensi organisasi, yakni, *competence*, *self-efficacy*, dan *communication behavior*. Sedangkan salah satu dimensi *Organization member adaptivity* milik variabel *work-role performance* memiliki korelasi yang rendah dengan dimensi *competence* milik resiliensi organisasi. Tingkat korelasi paling tinggi ditemukan ada pada dimensi *self-efficacy* (milik variabel resiliensi organisasi) dan dimensi *Organization member adaptivity* (milik variabel *work-role performance*) yaitu sebesar 0,691. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya yakni membangun keyakinan diri atau memulihkan perasaan terhadap keyakinan diri mampu membuat individu beradaptasi dengan tantangan di masa depan (Kim & Kim, 2020; Masten, dkk., 2021) Penelitian lain yang dilakukan oleh (Chhajer, dkk., 2018) juga menemukan adanya keterkaitan positif antara *self-efficacy* dengan *performance*. Ketika karyawan memiliki tingkat *self-efficacy* dan optimisme yang tinggi, mereka akan menginvestasikan seluruh diri mereka dalam peran pekerjaan mereka. (Bajaba dkk., 2021) juga mengidentifikasi manajer dengan kepribadian adaptif lebih mungkin untuk memiliki tingkat *self-efficacy* untuk memimpin selama masa krisis. Hal tersebut merupakan faktor yang mendukung kesuksesan seseorang saat menghadapi bisnis yang penuh tantangan.

SIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah ada hubungan yang signifikan resiliensi organisasi dengan *employee work-role performance* pada karyawan *startup*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan resiliensi organisasi dengan *employee work-role performance* pada karyawan *startup* sehingga H_0 diterima. Adapun analisis tambahan yang dilakukan adalah dengan melakukan uji korelasi terhadap masing-masing dimensi variabel dan menunjukkan sebagian besar hubungan antardimensi variabel penelitian memiliki korelasi sedang hingga tinggi.

UCAPAN TERIMAKASIH

Terimakasih kepada seluruh pihak yang membantu, terutama keluarga dan seluruh partisipan yang bersedia membantu dan ikut serta dalam proses penelitian ini

DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

“Titian Kinasih dan Rosatyani Puspita Adiati tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi manapun yang mungkin akan mengambil untung dari diterbitkannya naskah ini.”

PUSTAKA ACUAN

Baird, K., & Wang, H. (2010). Employee Empowerment Extent of Adoption and Influential Factors. *Personal Review*, 39(5), 574-599.

Burhan, F. A. (2020). *Bisnis Anjlok Akibat Pandemi Corona, UMKM Bisa Ubah Strategi Usaha --- Startup*. Retrieved from <http://www.katadata.co.id>

Campbell, D. J. (2000). The Proaktif Employee: Managing Workplace Initiative. *Academy of Management Perspective*, 14(3), 52-66.

Forrester, G. (2011). Performance Management in Education Milestone or Millstone? *Management in Education*, 25(1), pp. 5-9.

Griffin, A. (2014). *What Does It Mean to be A Crisis Ready Organization?* Retrieved from Continuity Central Archive: <https://continuitycentral.com/feature1172.html>

Hodges, J. (2017). “Building Capabilities for Change: The Crucial Role of Resilience”. *Development and Learning in Organization: An International Journal*, 31(1), pp.5-8.

Kawilarang, G. W., & Kadiyono, A. L. (2021). Gambaran Resiliensi Karyawan Swasta yang Terkena PHK Akibat Pandemi. *PSIKODIMENSIA Kajian Ilmiah Psikologi*, 20(2), 219-228. DOI: 10.24167/psidim.v20i2.3581.

Kim, Y. (2020). Organizational Resilience and Employee Work-role Performance After A Crisis Situation: Exploring The Effects of Organizational Resilience on Internal Crisis Communication. *Journal of Public Relations Research*, 32(1), 47-75.

Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a Capacity for Organizational Resilience Through Strategic Human Resource Management”. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255.

Mutia, A. (2022). *Gelombang PHK Startup, Ini 7 Perusahaan Teknologi RI yang Lakukan PHK pada 2022*. Retrieved from databoks: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/11/21/gelombang-phk-startup-ini-7-perusahaan-teknologi-ri-yang-lakukan-phk-pada-2022>

Starr, R., Newfrock, J., & Delurey, M. (2003). Enterprise Resilience: Managing Risk in The Networked Economy. *Strategy and Business*, 30, 70-79.

Wahyudi, A., Setyowati, A., & Partini, S. (2020). Biblioterapi: Pengembangan Resiliensi Individu di Era Covid 19. *Prosiding Seminar Bimbingan dan Konseling*.