

Structural Model of Resilience as a Mediating Variable Between Job Stress and Work Engagement among Multigenerational Employees

Yulia Khoerunnisa¹, Helen Yolanda², Ria Safitri³

^{1,2}Universitas Indonesia Maju, Jakarta

³Universitas Pamulang, Banten

E-mail: yuliakhoerunnisa7@gmail.com¹, Helenyolanda3088@gmail.com², dosen03412@unpam.ac.id³

Article History:

Received: 08 Januari 2026

Revised: 20 Januari 2026

Accepted: 23 Januari 2026

Keywords: *Job Stress, Resilience, Work Engagement.*

Abstract: Penelitian ini bertujuan dalam menganalisis model struktural job stress terhadap work engagement dengan resilience sebagai variabel intervening yang memediasi pada karyawan multigenerasi. Fenomena meningkatkan tekanan kerja di era saat ini menjadi dasar untuk setiap karyawan mampu beradaptasi secara psikologis dan memiliki keterikatan kerja yang tinggi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melakukan penyebaran terhadap 83 responden multigenerasi yang bekerja pada sektor jasa dan produksi. Analisis dilakukan dengan menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) Versi 4.1.1.6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa job stress berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap resilience dan work engagement. Terbukti resilience juga berperan sebagai variabel mediasi antara job stress dan work engagement. Temuan ini menunjukkan bahwa resilience merupakan mekanisme psikologis dalam membantu karyawan mengelola tekanan kerja dan mempertahankan keterikatan kerja. Penelitian ini memberikan dampak praktis bagi pengembangan sumber daya manusia dalam merancang program pengelolaan stress kerja guna meningkatkan keterikatan kerja secara berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Fenomena dalam dinamika organisasi modern saat ini dan telah diidentifikasi sebagai salah satu determinan utama yang memiliki dampak negatif terhadap kinerja individu di berbagai industri jasa maupun produk adalah stress kerja (*job stress*). Beberapa studi empiris menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan yang tinggi menimbulkan konsekuensi psikologis seperti kelelahan, *burnout* dan konflik peran yang menghambat produktivitas serta penampilan tugas secara umum.

Tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas sumber daya individu, menyebabkan penurunan efektivitas pekerjaan yang signifikan yang pada akhirnya mengancam keseimbangan antara tuntutan kerja dan kemampuan adaptasi pegawai (*job demands-resources model*)(Jamil et al., 2023). *The health and safety executive* (HSE) tahun 2024 melaporkan sebanyak 875.000 kasus stres, depresi dan kecemasan, dan terdapat 17,1 juta hari hilang yang diakibatkan oleh stres, depresi

dan kecemasan terkait pekerjaan. Stres kerja juga merupakan hal berisiko bagi keselamatan dan kesehatan pekerja ketika pekerjaan dilakukan melebihi kemampuan dan kapasitas pekerja secara terus menerus (Biro Humas Kemnaker, 2024).

Ragam generasi yang saat ini berkerja berdampingan pada sebuah organisasi, persepsi stres, adaptasi terhadap lingkungan kerja dan respon terhadap tekanan kerja cenderung berbeda antar kelompok. Kajian mengenai *generational attitudes toward work* menemukan bahwa setiap generasi memiliki nilai, preferensi dan cara mengatasi tekanan yang berbeda dan dapat mempengaruhi bagaimana mereka mengalami stress dalam bekerja. (Fuchs et al., 2024)

Pada sektor jasa maupun sektor produksi memiliki karakteristik pekerjaan dan tuntutan yang berbeda. *Job stress* sering muncul pada berbagai sumber kerja seperti tuntutan kerja, tuntutan pelanggan, tekanan kerja lintas fungsi dan ketidakjelasan peran. Kompleksitas dan dinamika pekerjaan di era digital yang semakin kompetitif juga perlu merespon tekanan kerja dengan *strategi coping* yang berbeda. Sebagai contoh Generasi Z (Gen Z) adalah *digital natives* sering menunjukkan strategi coping yang berbeda jika dibandingkan dengan generasi X yang lebih berpengalaman. Sehingga variabel seperti ketangguhan (*resilience*) berperan krusial dalam menghubungkan *job stress* dan performa kinerja di lingkungan kerja multigenerasi.(Fuchs et al., 2024)

Pada rumpun keilmuan manajemen sumber daya manusia dan literatur psikologi positif pada konteks organisasi, mulai menyoroti peran ketangguhan psikologis sebagai sumber daya personal yang dapat memperkuat kapasitas individu dalam menghadapi tekanan kerja dalam situasi stres tinggi. Temuan (Rifatul Husna & Rini Sarianti, 2025) mengindikasikan bahwa *resilience* tidak hanya berdampak positif pada kesejahteraan pekerja namun juga sebagai mekanisme mediasi yang mengurangi dampak negatif stres kerja terhadap *outcome* organisasi seperti kinerja dan *burnout*.

Pengembangan sumber daya manusia dalam memperkuat *resilience* karyawan mampu memperkuat organisasi dalam menangani tekanan kerja dan peningkatan kinerja (Yulia Khoerunnisa, 2023). Dengan demikian, pengelolaan stress, ketahanan psikologis dan work engagement ini perlu diperkuat dengan merancang kebijakan pengembangan SDM yang tidak hanya berfokus pada kompetensi teknis namun lebih holistik dan berorientasi pada kesejahteraan dan kinerja karyawan.

Tingkat *resilience* generasi Z pada sebuah penelitian di Perusahaan menunjukkan kapasitas psikologis dalam menghadapi tekanan situasional masih tergolong baik dengan kekuatan pada aspek kesadaran diri, nilai pribadi dan pencarian makna dalam pekerjaan (Rachel Tanuwidjaja et al., 2025). Namun studi kuantitatif lainnya menemukan bahwa 57% responden memiliki *resilience rendah* dan 68,8% mengalami tingkat stress kerja yang moderat yang menunjukkan keterkaitan signifikan antara *resilience* dan tingkat stres kerja secara statistik (Ice Yulia Wardani¹*, n.d.).

Pada kondisi psikologis positif lainnya, *work engagement* merupakan kondisi saat karyawan merasa terlibat penuh, antusias dan fokus pada pekerjaannya ditandai dengan semangat tinggi (*vigor*) serta berkomitmen secara emosional dan intelektual juga berkontribusi pada kinerja yang optimal (Aziz & Raharso, n.d.). Berdasarkan kesenjangan riset terbaru yang terlihat pada keterbatasan studi secara simultan menguji hubungan *job stress* dengan kinerja melalui *resilience* sebagai variabel *intervening* khususnya dalam sampel yang mencakup multigenerasi pekerja lintas sektor, sebagian literatur menempatkan narasi mediasi personal atau sumber daya organisasi terpisah dari perspektif generasi, sedangkan dunia kerja kontemporer semakin ditentukan oleh interaksi antar generasi yang berbeda dalam menghadapi pekerjaan yang kompleks.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memetakan pengaruh *Job Stress* terhadap *Work Engagement* dengan menyusun *model structural resilience* sebagai variabel *intervening* pada responden multigenerasi, sehingga memberikan kontribusi empiris dan teoritis dalam pengembangan keilmuan manajemen sumber daya manusia.

LANDASAN TEORI

Job Stress

Setiap Perusahaan ataupun instansi memiliki karakteristik dan keunikan yang berbeda. Menurut Bakker dalam penelitian yang dikutip oleh (Puspitasari & Adi, 2024) menyatakan bahwa setiap karakteristik pekerjaan dapat dimodelkan dengan menggunakan dua kategori yaitu tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya kerja (*Job resources*). Konteks pada penelitian ini menempatkan *job stress* berasosiasi terhadap *job demand*, sedangkan *work engagement* berasosiasi terhadap *job resources*. Stres menurut Robbins yang dikutip oleh (Yuli Asih et al., 2018) ialah reaksi negatif dari tekanan berlebih yang dibebankan kepada seseorang akibat dari tuntutan, hambatan atau peluang yang terlampaui banyak. Sedangkan stress kerja menurut Mangkunegara merupakan perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Sehingga dapat didefinisikan bahwa stress kerja merupakan kondisi yang muncul atas interaksi manusia dengan pekerjaannya yang menjadi umpan balik atas diri karyawan secara fisiologis dan psikologis sehingga memberi tekanan terhadap produktivitas kinerja secara individu. Berney dan Selye yang di kutip dalam bukunya (Yuli Asih et al., 2018) juga menyebutkan terdapat beberapa jenis stress yaitu: 1) *eustress* (*good stress*) yang merupakan stress dengan menimbulkan stimulus dan kegairahan sehingga memiliki efek positif bagi individu yang mengalaminya; 2) *distress* ialah stress yang memunculkan efek bahaya bagi individu yang menngalaminya; 3) *hyperstress* merupakan stres yang bisa berdampak positif maupun negatif namun membuat individu menjadi terbatas dalam adaptasinya; 4) *hypostress* ialah stress yang muncul karena kurangnya stimulasi. Stres kerja pada umumnya dapat merugikan karyawan maupun Perusahaan dan organisasi yang berdampak pada kelelahan secara fisik, psikologis, kinerja menurun dan mempengaruhi dalam pengambilan keputusan.

Resilience

Secara etimologis *resilience* berarti daya lenting atau kemampuan untuk beradaptasi dalam menghadapi kesulitan, trauma, tragedy, ancaman atau bahkan sumber-sumber signifikan yang dapat menyebabkan individu stress menurut Southwick yang dikutip oleh (Fuad Nashori & Iswan Saputro, 2020). Pendekatan atau model yang dapat dibentuk untuk mengembangkan resiliensi dalam diri individu ialah *variabel-focused models* yang menyebutkan bahwa resiliensi dibentuk dari interaksi antara karakteristik individu, lingkungan dan pengalaman yang membuat individu memiliki kekuatan sebagai indikator baiknya kemampuan adaptasi Ketika dihadapkan dengan resiko atau kesulitan yang berat. Sedangkan *person-focused models* mengidentifikasi resiliensi individu dan berusaha memahami bagaimana perbedaan atau membandingkan dengan usaha orang lain dalam menghadapi kesulitan. Pengukuran resiliensi dikembangkan pada Tahun 1993 dengan mengidentifikasi tingkat resiliensi (*Resilience Scale*) individu dengan mempertimbangkan karakter kepribadian positif yang meningkatkan kemampuan dalam beradaptasi. Kemudian dilakukan pengembangan *Connor-Davidson Resilience Scale* (CD-RISC) yang berkaitan dengan penanganan dalam kondisi klinis seperti cemas dan depresi. Konsep dalam mengembangkan alat ukur yaitu dengan memandang bahwa perubahan atau stress sebagai sebuah tantangan, peluang, komitmen dan menyadari batasan diri dalam mengendalikan sesuatu, mendapatkan dukungan dari orang lain,

memiliki kedekatan dengan orang lain, memiliki tujuan hidup, *self-efficacy*, *eustress*, pengalaman keberhasilan, realistis dalam menentukan pilihan dan optimism dalam beradaptasi terhadap perubahan.

Work Engagement

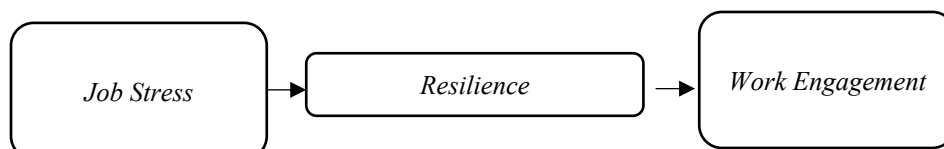
Work engagement merupakan fenomena individu secara aktif melibatkan diri untuk mencapai kepentingan terbaik bagi organisasi tempat mereka bekerja. Konsep ini terkait dengan aspek-aspek seperti kebermanaknaan, keamanan dan ketersediaan dalam konteks pekerjaan. Menurut Shamaa dalam buku yang dikutip oleh (Dr & Corry Yohana, 2024) menyebutkan bahwa *work engagement* merupakan suatu konstruk yang mencerminkan perbedaan antar individu dalam hal tingkat energi dan dedikasi yang karyawan sumbangkan untuk pekerjaan. Keterlibatan karyawan berperan sangat vital untuk keberhasilan kinerja secara keseluruhan dalam dalam organisasi sehingga memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap berbagai aspek organisasional.

METODE PENELITIAN

Pendekatan pada penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*) (Resiana & Widyarini, n.d.) yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengujian pengaruh *job stres* terhadap *work engagement* dengan *resilience* sebagai variabel *intervening* dan menganalisis pola hubungan struktural antarvariabel dalam konteks multigenerasi. Penelitian dilakukan dengan metode survey menggunakan kuesioner terstruktur sebagai instrument utama pengumpulan data. Sedangkan Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang berasal dari generasi X, Generasi Y dan Generasi Z yang bekerja pada sektor Jasa dan sektor produksi di wilayah Jakarta.

Teknik pengambilan sampelnya menggunakan *purposive sample* (Tamaulina Br. Sembiring, 2023) dengan kriteria responden sebagai berikut: 1) Karyawan aktif pada sektor jasa atau produk; 2) Berusia sesuai kategori Generasi X, Y atau Z; 3) Memiliki masa kerja minimal 1 tahun; 4) Bersedia mengisi kuesioner penelitian secara sukarela. Jumlah sampel disesuaikan dengan kebutuhan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) (Hamid, 2019).

Variabel pada penelitian ini terdiri dari tiga variabel utama yaitu *Job Stress* (X) *Resilience* (Z) dan *Work Engagement* (Y). Sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara daring (*google form*) dengan skala pengukuran menggunakan Likert 5 poin. Instrumen penelitian diadaptasi dari skala yang telah teruji validitas dan reliabilitas. *job stress* menggunakan instrumen *job stress scale* (parker & decotiis), *resilience* menggunakan (*connor-davidson resilience scale/CD-RISC*), sedangkan *work engagement* menggunakan *individual work performance questionnaire/IWPQ*). Analisis data pada penelitian menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan versi 4.1.1.6. (Dharma et al., 2024). Penelitian ini melibatkan variabel diantara *job stress*, *resilience* dan *work engagement*. Maka model penelitian yang akan dilakukan berdasarkan kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

Hipotesis:

- H1: Diduga Variabel *Job Stress* (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel *Resilience* (Z) secara langsung;
- H2: Diduga Variabel *Job Stress* (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel *Work Engagement* (Y) secara langsung;
- H3: Diduga Variabel *Resilience* (Z) berpengaruh signifikan terhadap variabel *Work Engagement* (Y) secara langsung;
- H4: Diduga Variabel *Job Stress* (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel *Work Engagement* (Y) melalui variabel *Resilience* (Z) sebagai variabel *intervening*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini diperoleh dari pengolahan data kuesioner yang telah dikumpulkan dan disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Demografi Responden Penelitian

No	Keterangan	Jumlah	%
Jenjang Usia/Generasi n=83 Responden			
1	Generasi X 35-44 Tahun	15	18,07%
2	Generasi Y 25-34 Tahun	54	65,06%
3	Generasi Z < 25 Tahun	14	16,87%
Lama Bekerja n=83 Responden			
1	< 1 Tahun	10	12,05%
2	1-3 Tahun	18	21,69%
3	3-5 Tahun	15	18,07%
4	> 5 Tahun	40	48,19%
Sektor Pekerjaan n=83 Responden			
1	Jasa	62	74,7%
2	Produksi	21	25,3%

Sumber: Data Primer Hasil Kuesioner, 2026

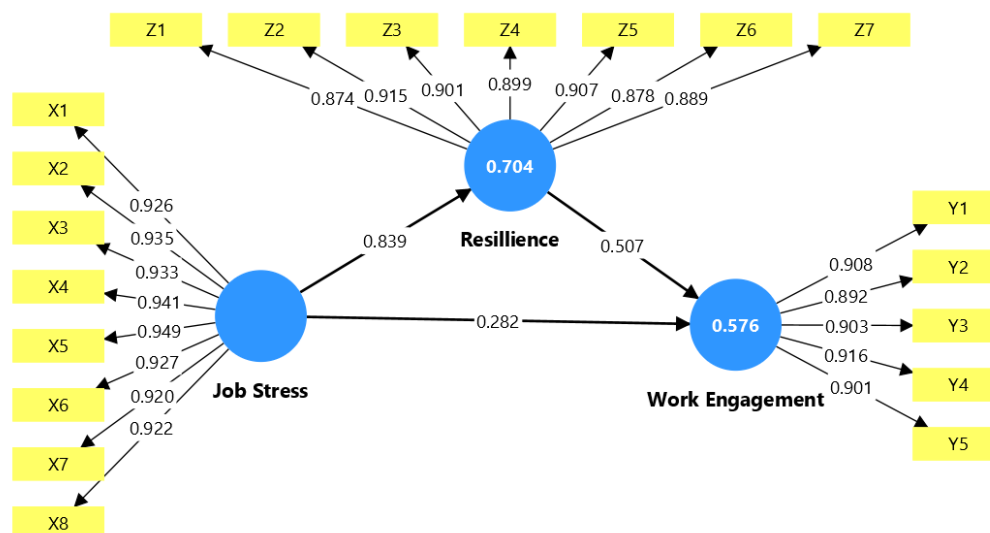
Berdasarkan hasil pengelompokkan responden multigenerasi, diketahui bahwa mayoritas Responden berasal dari Generasi Y (Milenial) sejumlah 54 orang atau sekitar 65,1% dari total responden. Komposisi ini menunjukkan bahwa penelitian didominasi oleh responden yang merupakan kelompok usia produktif. Sementara itu, Generasi X berperan sebagai kelompok yang relatif matang dalam pengalaman bekerja, dan Generasi Z merepresentasikan generasi muda yang mulai memasuki dunia kerja.

Berdasarkan lama bekerja, responden dengan masa kerja > 5 tahun merupakan kelompok terbesar 48,19%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja dan pemahaman yang cukup panjang terhadap lingkungan kerja. Sedangkan responden yang memiliki masa kerja di < 5 tahun memberikan perspektif yang komprehensif terhadap fenomena yang diteliti.

Sedangkan responden berdasarkan sektor pekerjaan didominasi oleh responden yang bekerja di sektor jasa 74,7% dan yang bekerja pada sektor produksi 25,3% sehingga komposisi ini menunjukkan bahwa penelitian melibatkan banyak responden dalam sektor jasa yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan intensitas interaksi manusia dan tekanan kerja yang relatif tinggi. Hal tersebut memberikan gambaran awal bahwa responden memiliki tingkat kedewasaan kerja, pengalaman dan pemahaman yang memadai terhadap dinamika organisasi sehingga data yang diperoleh dapat dipercaya untuk dianalisis.

Uji Validitas (*Outer Loading*)

Pengujian pada penelitian ini dilakukan dengan uji validitas konvergen menggunakan SmartPLS versi 4.1.1.6 untuk mengetahui kemampuan indikator dalam merefleksikan konstruk laten yang diukur pada 83 responden, yang tersaji dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji *Outer Loading*

Berdasarkan gambar tersebut menunjukkan bahwa masing-masing indikator pada variabel X, Z dan Y memiliki nilai *outer loading* diatas 0,70 sehingga dapat dinyatakan valid dan layak untuk digunakan dalam pengujian model struktural dan mampu merepresentasikan dengan baik konstruk yang diukur.

Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas data menggunakan *outer loading*, maka selanjutnya adalah pengujian reliabilitas yang bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi indikator dalam mengukur konstruk. Penilaian ini diukur dengan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* > 0.70 yang tertuang dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas dan AVE

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho a)</i>	<i>Composite Reliability (rho c)</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Job Stress (X)</i>	0,978	0,979	0,981	0,868
<i>Resilience (Z)</i>	0,958	0,959	0,966	0,801
<i>Work Engagement (Y)</i>	0,944	0,945	0,957	0,817

Sumber: Data Primer Hasil Kuesioner, 2026

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0.70, sehingga seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan memiliki tingkat konsistensi yang baik. Demikian juga pada *Average Variance Extracted (AVE)* pada variabel *Job Stress*, *Resilience* dan *Work Engagement* $\geq 0,50$ sehingga seluruh konstruk dalam model, memenuhi kriteria validitas konvergen.

Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Uji model struktural (*inner model*) memiliki tujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dengan memperhatikan nilai pada R-Square berdasarkan pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Inner Model R-Square

	R-square	R-square adjustd
<i>Resilience (Z)</i>	0,704	0,701
<i>Work Engagement (Y)</i>	0,576	0,566

Sumber: Data Primer Hasil Kuesioner, 2026

Tabel tersebut menyajikan nilai *R-Square* konstruk pada Variabel *Job Stress* terhadap *Resilience* sebesar 0,704 atau 70,4%, sedangkan Variabel *Job Stress* terhadap *Work Engagement* sebesar 0,576 atau 57,6% menggambarkan besaran sumbangan pengaruh yang diterima dalam kategori model tersebut adalah model sedang hingga kuat sehingga variabel X mampu menjelaskan variabel Z dengan baik, dan variabel Z mampu menjelaskan variabel Y secara signifikan.

Demikian juga dengan penentuan *Goodness of FIT* menggunakan Model FIT seperti pada tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Model Fit

	Saturated Model	Estimasi Model
SRMR	0,041	0,041
d ULS	0,346	0,346
d G	0,508	0,508
Chi-square	224,093	224,093
NFI	0,901	0,901

Sumber: Data Primer Hasil Kuesioner, 2026

Menunjukkan bahwa *Estimated Model* sebesar 0,041 dengan ketentuan $SRMR \leq 0,10$ yang artinya, model yang digunakan sudah fit.

Uji Hipotesis (Uji *Bootstrapping*)

Uji statistik *Path Coefficients* yang paling penting dalam uji mediasi adalah pengujian *indirect effects* dan *specific indirect effects* bisa menggunakan perhitungannya dengan uji *Bootstrapping* dengan kriteria pengujian t-statistic lebih dari 1,96 dan p-value kurang dari 0,05. Berikut merupakan Gambaran hasil *bootstrapping*:

Tabel 5. Hasil Uji Bootstrapping

	Original Sampel	Sampel Mean	Standard Deviation	T Statistic	P Values
<i>Job Stress -> Resilience</i>	0,839	0,838	0,033	25,269	0,000
<i>Job Stress -> Work Engagement</i>	0,282	0,281	0,109	2,585	0,010
<i>Resilience -> Work Engagement</i>	0,507	0,507	0,113	4,486	0,000

Sumber: Data Primer Hasil Kuesioner, 2026

Berdasarkan pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping*, telah diperoleh P-Value hubungan antara variabel X dengan variabel Y adalah sebesar 0,000 artinya nilai tersebut kurang dari 0,05 maka variabel *Job Stress* berpengaruh

signifikan terhadap variabel *work engagement* secara langsung.

Kemudian untuk variabel X dengan Variabel Z didapatkan nilai 0,010 yang menunjukkan bahwa variabel *Job Stress* juga memberikan pengaruh signifikan dan secara langsung terhadap *resilience* sebagai variabel *intervening*. Sedangkan variabel Z terhadap variabel Y memiliki nilai 0,000 yang dapat diambil kesimpulan bahwa variabel *Resilience* berpengaruh signifikan dan secara langsung terhadap *work engagement*.

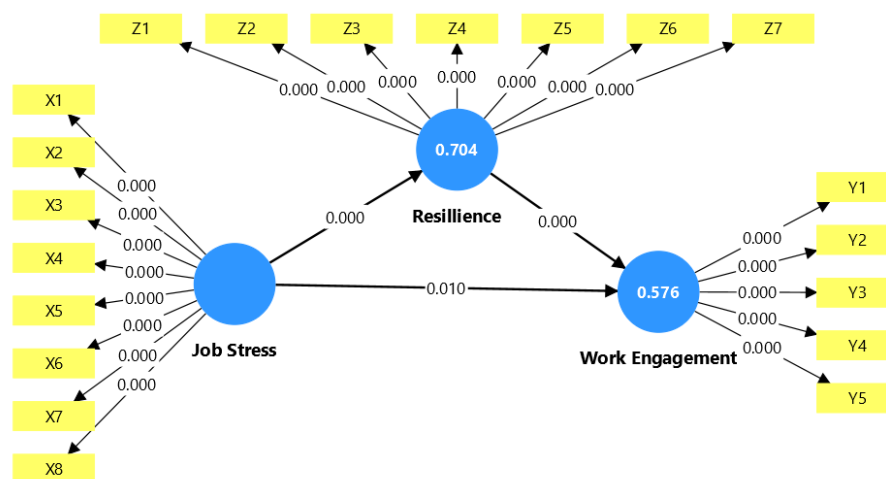
Setelah melakukan pengujian pada *indirect effects* tersebut, maka dapat disimpulkan Hipotesis 1 sampai dengan hipotesis 3 sudah diterima. Kemudian untuk menjawab hipotesis ke 4, maka dapat menggunakan *specific indirect effects* dengan ketentuan jika P-Value kurang dari 0,05 maka memediasi, namun jika nilai P-Value lebih dari 0,05 maka tidak memediasi. Berikut merupakan nilai P-Value dari *Specific Indirect Effect*:

Tabel 6. Hasil Uji *Specific Indirect Effect*

	Original Sampel	Sampel Mean	Standard Deviation	T Statistic	P Values
<i>Job Stress -> Resilience -> Work Engagement</i>	0,426	0,425	0,097	4,392	0,000

Sumber: Data Primer Hasil Kuesioner, 2026

Berdasarkan hasil uji *specific indirect effect*, didapatkan nilai P-Value sebesar 0,000 yang berarti, variabel *intervening Resilience* mampu memediasi variabel independen terhadap variabel dependen, Sehingga disimpulkan bahwa hipotesis ke 4 juga di terima sehingga dapat digambarkan dalam hasil rekapitulasi dari Path analisis ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3. Hasil Uji *Path Coefficient*

Temuan penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan dalam kapasitas psikologi karyawan dalam menghadapi dinamika kerja yang semakin kompleks. *Resilience* tidak hanya berperan sebagai factor protektif terhadap tekanan kerja, akan tetapi juga menjadi pendorong terbentuknya sikap positif, semangat kerja, serta keterikatan karyawan terhadap organisasi secara berkelanjutan. Selain itu juga memperkuat urgensi pengembangan sumber daya manusia pada program manajemen stress dan ketahanan kerja berbasis kebutuhan multigenerasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang melihat pengaruh *job stress* terhadap *work engagement* yang di mediasi oleh *resilience* sebagai variabel *intervening*, maka dapat disimpulkan bahwa Penelitian melibatkan responden yang didominasi oleh Generasi Y (Milenial) dengan proporsi sebesar 65,05%, dengan masa kerja >48% dan mayoritas bekerja di sektor jasa. Komposisi ini menunjukkan mayoritas responden berada pada usia produktif dengan tuntutan karir yang tinggi, sehingga memiliki potensi menghadapi tekanan kerja (*job stress*) yang relatif besar dalam bekerja. Pengalaman bekerja responden yang lebih dari 5 tahun menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman yang cukup dalam memahami dinamika pekerjaan.

Namun keberadaan responden dengan masa kerja yang kurang dari 5 tahun yang masih cukup signifikan mengindikasikan adanya responden yang masih pada proses adaptasi kerja dan lebih rentan terhadap tekanan kerja. Kondisi tersebut berpotensi pada meningkatnya tekanan kerja, dan ketahanan psikologis (*resilience*) dalam mempertahankan keterikatan kerja (*work engagement*) yang optimal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil pengujian *outer loading* menunjukkan seluruh indikator pada penelitian dan variabel *job stress*, *resilience* dan *work engagement* memenuhi validitas dan reliabilitas berada di atas 0,70 dan nilai AVE di atas 0,50, dengan nilai *Compositer Reliability* dan *Cronbach's Alpha* diatas 0,70.
2. *Job stress* terbukti berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *resilience* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan kerja yang dihadapi menuntut adanya kemampuan adaptasi dan ketahanan psikologi agar mampu bertahan secara optimal dalam pekerjaannya
3. *Resilience* berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *work engagement*. Artinya bahwa semakin tinggi kemampuan karyawan dalam menghadapi tekanan kerja, maka semakin tinggi pula keterikatan, semangat dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaannya.
4. *Resilience* terbukti menjadi mediator antara *job stress* dan *work engagement* yang menunjukkan bahwa *resilience* dapat berperan sebagai mekanisme psikologis yang membantu karyawan mengelola tekanan kerja sehingga dampak negatif dari *job stress* dapat diminimalisir dan menjadi faktor dalam menjaga stabilitas kinerja pada lingkungan kerja multigenerasi diberbagai sektor yang dinamis.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka, penelitian selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan model dengan menambahkan variabel serta memperluas objek penelitian yang lebih spesifik agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif. Sedangkan bagi responden diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dalam mengelola stress kerja secara mandiri melalui penguatan *resilience* agar tetap mampu menjaga kinerja secara optimal di era tuntutan pekerjaan yang dinamis.

DAFTAR REFERENSI

- Aziz, F. A., & Raharso, S. (N.D.). *Pengaruh Work Engagement Terhadap Employee Service Innovative Behavior: Kajian Empiris di Minimarket*. www.Databoks.Katadata.Co.Id
- Biro Humas Kemnaker. (2024). *Kemnaker: Stress Pengaruhi Kesehatan Jiwa Pekerja*. <https://Kemnaker.Go.Id/News/Detail/Kemnaker-Stress-Pengaruhi-Kesehatan-Jiwa-Pekerja>.
- Dharma, R., Irfani, H., & Ekonomi Dan Bisnis, F. (2024). *Journal Of Science Education and Management Business Pengaruh Beban Kerja Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rs Kelas D Pasaman Timur*. <https://Rcf-Indonesia.Org/Jurnal/Index.Php/Joseamb>

- Dr, P., & Corry Yohana, S. E. (2024). Work Engagement Teori Dan Praktik. In *M* (Vol. 3, Issue 1).
- Fuad Nashori, H., & Iswan Saputro, P. (2020). *Psikologi Resiliensi Penulis*.
- Fuchs, O., Lorenz, E., & Fuchs, L. (2024). *Generational Differences in Attitudes Towards Work and Career: A Systematic Literature Review on The Preferences Of Generations X, Y And Z*. www.Ijiras.Com
- Hamid, R. S. Dan A. S. M. (2019). *Structural Equation Modeling (Sem) Berbasis Varian: Konsep Dasar Dan Aplikasi Dengan Programsmartpls3.2.8 Dalam Riset Bisnis*. Pt Inkubator Penulis Indonesia.
- Ice Yulia Wardani*, D. A. O. R. A. N. (N.D.). *Resilience And Emotional Intelligence Related to Workers' Stress Level in The Quarter Life Crisis*.
- Jamil, A., Sehat, R. M., Johari, Y. C., Nordin, E., Hussein, W. S., & Hasin, H. (2023). Exploring The Link Between Job Stress and Performance: Identifying The Root Causes. *International Journal Of Academic Research In Accounting, Finance And Management Sciences*, 13(3). <https://doi.org/10.6007/Ijarafms/V13-I3/19073>
- Puspitasari, T., & Adi, A. N. (2024). Pengaruh Work Stress Terhadap Work Engagement Dengan Job Satisfaction Sebagai Mediasi. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 2(4), 1028–1038. <https://doi.org/10.21776/Jki.2023.02.4.08>
- Rachel Tanuwidjaja, A., Wijaya, K., Sabda Djaja, M., Isfahany Pasya, N., & Reza Prima Putra, I. (2025). *Gambaran Workplace Resilience Di Tempat Kerja*. 8(1), 132–139. <http://jurnal.uts.ac.id/index.php/psimawa>
- Resiana, R., & Widyarini, M. (N.D.). *Analisa Peran Manajemen Stres Sebagai Mediasi Pengaruh Stres Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja*.
- Rifatul Husna, & Rini Sarianti. (2025). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Burnout Dengan Resilience Sebagai Variabel Mediasi Pada Perawat Di RSUD Dr. Achmad Darwis Kabupaten Lima Puluh Kota. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 5(1), 619–626. <https://doi.org/10.55606/Jaemb.V5i1.7688>
- Tamaulina Br. Sembiring, Sh., M. Hum., Ph. D. (2023). *Buku Ajar Metodologi Penelitian (Teori Dan Praktik)* Removed.
- Yuli Asih, G., Hardani Widhiastuti, Ms., & Rusmalia Dewi, P. (2018). *Stres Kerja*.
- Yulia Khoerunnisa, Dkk. (2023). *Kepemimpinan Dan Etika Dalam Msdm*. Penerbit Intelektual Manifes Media.