SKRIPSI

ANALISIS BEBAN KERJA DAN KESEIMBANGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DENGAN *ADVERSITY QUOTIENT* SEBAGAI MEDIASI: STUDI PADA BMT UGT SIDOGIRI PUSAT

OLEH:

BAILATUS SAIDAH

(220501110071)

JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2026

SKRIPSI

ANALISIS BEBAN KERJA DAN KESEIMBANGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DENGAN *ADVERSITY QUOTIENT* SEBAGAI MEDIASI: STUDI PADA BMT UGT SIDOGIRI PUSAT

Diusulkan Untuk Peneltian Skripsi Pada Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

OLEH:

BAILATUS SAIDAH

(220501110071)

JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PERSETUJUAN

ANALISIS BEBAN KERJA DAN KESEIMBANGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DENGAN *ADVERSITY QUOTIENT* SEBAGAI MEDIASI: STUDI PADA BMT UGT SIDOGIRI PUSAT

SKRIPSI

Oleh

Bailatus Saidah

NIM : 220501110071

Telah Disetujui Pada Tanggal 18 Februari 2026

Dosen Pembimbing,

Zaim Mukaffi, M.Si

NIP. 197911242009011007

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS BEBAN KERJA DAN KESEIMBANGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DENGAN *ADVERSITY QUOTIENT* SEBAGAI MEDIASI: STUDI PADA BMT UGT SIDOGIRI PUSAT

SKRIPSI

Oleh

BAILATUS SAIDAH

NIM : 220501110071

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 27 Februari 2026

Susunan Dewan Penguji:	Tanda Tangan
1 Ketua Penguji **Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M** NIP. 197311172005011003	
2 Anggota Penguji **Ikhsan Maksum, M.Sc** NIP. 199312192019031012	
3 Sekretaris Penguji **Zaim Mukaffi, M.Si** NIP. 197911242009011007	

Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Bailatus Saidah
NIM	: 220501110071
Fakultas/Program Studi	: Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa **"Skripsi"** yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

Analisis Beban Kerja Dan Keseimbangan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dengan *Adversity Quotient* Sebagai Mediasi: Studi Pada Bmt Ugt Sidogiri Pusat adalah hasil karya sendiri, bukan **"duplikasi"** dari karya orang lain.

Selanjutnya, apabila di kemudian hari ada **"klaim"** dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 18 Februari 2026

Hormat saya

Bailatus Saidah

NIM : 220501110071

HALAMAN PESEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil‘alamin, peneliti memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT atas rahmat, hidayah, dan pertolongan-Nya, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW sebagai teladan dan sumber inspirasi umat manusia.

Skripsi ini peneliti persembahkan kepada kedua orang tua tercinta, Bapak Mahmudi dan Ibu Sama, atas doa, kasih sayang, serta dukungan moral dan material yang tiada henti. Peneliti juga menyampaikan terima kasih kepada seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, khususnya Bapak Zaim Mukaffi, M.Si selaku dosen pembimbing, atas bimbingan, arahan, dan motivasi selama proses penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, peneliti mengucapkan terima kasih kepada diri peneliti sendiri, Bailatus Saidah, yang telah berusaha bertahan, bersabar, dan konsisten hingga skripsi ini dapat diselesaikan. Terima kasih telah melalui setiap proses dengan penuh tanggung jawab dan tidak menyerah hingga akhir. Semoga segala usaha yang telah dilakukan menjadi langkah awal menuju masa depan yang lebih baik.

Aamiin.

HALAMAN MOTTO

"Berjalan perlahan tidak mengapa, asalkan tetap melangkah dan tidak menyerah."

"Hidup bukan tentang seberapa cepat mencapai tujuan, melainkan tentang kesungguhan dalam setiap proses, keteguhan saat menghadapi tantangan, dan keikhlasan dalam menerima setiap hasil."

(Baila)

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Skripsi ini berjudul "Pengaruh *User Generated Content* terhadap *Purchase Decision* pada TikTok Shop yang Dimediasi oleh *Information Search* (Studi pada Generasi Z di Kota Malang)". Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi teladan dan pembawa risalah kebenaran bagi umat manusia. Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, arahan, dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti dengan tulus menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ilfi Nur Diana, M.Si., CAHRM., CRMP selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc. M.Ei selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Dr. Setiani, M.M dan Dr. Muhammad Nanang Choiruddin, M.M selaku Ketua dan Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Zaim Mukaffi, M.Si, selaku dosen pembimbing, yang telah meluangkan waktu, memberikan arahan, masukan, serta bimbingan dengan penuh kesabaran selama proses penyusunan skripsi ini.

5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Bapak Mahmudi dan Ibu Sama, selaku orang tua peneliti, atas doa, kasih sayang, kesabaran, serta dukungan yang tiada henti baik secara moral maupun material, sehingga peneliti dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini dengan baik.
7. Teman-teman seangkatan peneliti, yang telah menjadi keluarga selama masa perkuliahan. Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan suasana yang saling menguatkan, sehingga peneliti dapat menjalani proses penyusunan skripsi ini dengan lebih ringan dan penuh semangat.
8. Kakak tingkat Program Studi Manajemen serta teman-teman Program Studi Manajemen dan program studi lainnya di lingkungan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terima kasih atas berbagai pengalaman, informasi, saran, dan arahan yang telah dibagikan selama masa perkuliahan. Semoga segala ilmu dan kebersamaan yang terjalin dapat memberikan manfaat dan memudahkan dalam meraih cita-cita.

Malang, 17 Februari 202

Hormat saya

Bailatus Saidah

NIM : 220501110071

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN iii
SURAT PERNYATAAN v
HALAMAN PESEMBAHAN vi
HALAMAN MOTTO vii
KATA PENGANTAR viii
DAFTAR ISI x
DAFTAR TABEL xiii
DAFTAR LAMPIRAN xiv
ABSTRAK xv
ABSTRACT xvi
الملخص xvii
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 8
1.3 Tujuan Penulisan 9
1.4 Manfaat Penelitian 9
1.4.1 Manfaat teoritis 9
1.4.2 Manfaat praktis 10
BAB II KAJIAN PUSTAKA 11
2.1 Kajian Empiris 11
2.2 Kajian Teoritis 19
2.2.1 Job Demands–Resources (JD-R) Model 19
2.2.2 Beban kerja 21
2.2.3 Keseimbangan Kerja 27
2.2.4 Kepuasan Kerja 32
2.2.5 Adversity quotient 37
2.3 Hubungan Antar Variabel 44

2.3.1 Hubungan antara beban kerja dan kepuasan Kerja 44
2.3.2 Hubungan antara keseimbangan kerja dan kepuasan Kerja..... 45
2.3.3 Hubungan *Adversity quotient* (AQ) sebagai mediasi antara beban kerja dan kepuasan kerja..... 46
2.3.4 Hubungan *Adversity quotient* (AQ) sebagai mediasi antara keseimbangan kerja dan kepuasan kerja..... 47
2.4 Model Hipotesis 47
BAB III METODE PENELITIAN..... 48
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian 48
3.2 Lokasi Penelitian..... 49
3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel 49
3.3.1 Populasi..... 49
3.3.2 Sampel..... 49
3.3.3 Teknik pengambilan sampel..... 49
3.4 Sumber Data..... 50
3.4.1 Data primer 50
3.4.2 Data sekunder..... 50
3.5 Teknik Pengumpulan Data 51
3.6 Definisi Operasional Variabel 52
3.6.1 Variabel independen (X) 52
3.6.2 Variabel dependen (Y) 53
3.6.3 Variabel mediasi (Z)..... 53
3.7 Analisis Data 56
3.7.1 Statistik deskriptif 56
3.7.2 Statistik inferensial..... 57
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 63
4.1 Hasil Penelitian 63
4.1.1 Gambaran umum objek Penelitian..... 63
4.1.2 Deskripsi umum responden..... 64
4.1.2.3 Distribusi frekuensi responden berdasarkan lama bekerja..... 66
Tabel 4.3 Distribusi frekuensi berdasarkan lama bekerja 66
4.1.2.4 Distribusi frekuensi responden berdasarkan Pendidikan terakhir..... 67
Tabel 4.4 Distribusi frekuensi berdasarkan Pendidikan terakhir 67

4.1.2.5 Distribusi frekuensi responden berdasarkan devisi 68
Tabel 4.5 Distribusi frekuensi responden berdasarkan devisi 68
4.1.3 Distribusi frekuensi variable penelitian 70
4.1.4 Pengelolaan Data 80
4.2 Pembahasan 97
4.2.1 Pengaruh Beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai 97
4.2.2 Pengaruh keseimbangan kerja terhadap penguasan kerja pegawai 99
4.2.3 Pengaruh *Adversity quotient* sebagai mediasi antara beban kerja dan kepuasan kerja 102
4.2.4 Pengaruh *Adversity quotient* sebagai mediasi antara keseimbangan kerja dan kepuasan kerja 105
BAB V PENUTUP 108
5.1 Kesimpulan 108
5.2 Saran 110
5.2.1 Bagi Peneliti Selanjutnya 110
5.2.2 Saran Praktis 110
DAFTAR PUSTAKA 112

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 11
Tabel 3.1 Jawaban dan Skor dalam Skala Likert 51
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel 54
Tabel 3.3 Kategori Penilaian *R-square* 60
Tabel 3.4 Kategori Penilaian *F-square* 60
Tabel 4.1 Distribusi frekuensi berdasarkan jenis kelamin 64
Tabel 4.2 Distribusi frekuensi berdasarkan usia 65
Tabel 4.3 Distribusi frekuensi berdasarkan lama bekerja 66
Tabel 4.4 Distribusi frekuensi berdasarkan Pendidikan terakhir 67
Tabel 4.5 Distribusi frekuensi responden berdasarkan devisi 68
Tabel 4.5 Distribusi frekuensi variabel beban kerja 71
Tabel 4.6 Distribusi frekuensi variabel keseimbangan Kerja 74
Tabel 4.7 Distribusi frekuensi variabel *Adversity quotient* 76
Tabel 4.8 Distribusi frekuensi variabel kepuasan Kerja 78
Tabel 4.9 Convergent Validity *(Loading Factor)* 81
Tabel 4. 10 Nilai Average Variance Extracted 84
Tabel 4. 11 Uji Discriminant Validity (Kriteria Fornell-Larcker) 85
Tabel 4. 12 Uji Discriminant Validity (HTMT) 86
Tabel 4. 13 Uji Composite Realiability 87
Tabel 4.14 Uji R-*square* (R^2) 89
Tabel 4.15 Uji F-*square* (F^2) 90
Tabel 4.16 Uji predictive relevance (Q^2) 92
Tabel 4.17 Uji *Bootstrapping* 94
Tabel 4.18 Specific *Indirect Effect* 96

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisioner Penelitian 121
Lampiran 2 Jawaban Responden..... 126
Lampiran 3. dokumen Kuesioner..... 133
Lampiran 4. Olah Data..... 133
Lampiran 5. Bebas Plagiarisme..... 137
Lampiran 6. Bukti Konsultasi 138
Lampiran 7. Data Diri Pirbadi..... 139

ABSTRAK

Bailatus Saidah. 2026. Skripsi. Judul: Pengaruh Beban Kerja dan Keseimbangan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dengan Adversity Quotient sebagai Variabel Mediasi (Studi pada BMT UGT Sidogiri Pusat)

Pembimbing: Zaim Mukaffi, M.Si

Kata Kunci: Beban Kerja, Keseimbangan Kerja, Adversity Quotient, Kepuasan Kerja

Perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis menuntut organisasi untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif guna mencapai kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya beban kerja, keseimbangan kerja, serta kemampuan individu dalam menghadapi tekanan kerja yang tercermin dalam Adversity Quotient. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, baik secara signifikan maupun melalui peran mediasi Adversity Quotient.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Lokasi penelitian dilakukan di BMT UGT Sidogiri Pusat dengan populasi seluruh pegawai yang dijadikan responden penelitian menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, sedangkan analisis data menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan keseimbangan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Namun, Adversity Quotient terbukti memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja, sedangkan Adversity Quotient tidak memediasi pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kondisi kerja secara langsung, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam menghadapi dan mengelola tekanan kerja. Penelitian ini menegaskan pentingnya peran Adversity Quotient sebagai sumber daya personal dalam menjaga kepuasan kerja, khususnya ketika pegawai dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang tinggi.

ABSTRACT

Bailatus Saidah. 2026. *Undergraduate Thesis. Title: The Effect of Workload and Work-Life Balance on Employee Job Satisfaction with Adversity Quotient as a Mediating Variable (A Study at* BMT UGT Sidogiri Pusat)

Supervisor: Zaim Mukaffi, M.Si

Keywords: *Workload, Work-Life Balance, Adversity Quotient, Job Satisfaction*

The increasingly dynamic work environment requires organizations to effectively manage human resources in order to maintain employee job satisfaction. Job satisfaction is influenced by various factors, including workload, work-life balance, and individuals' ability to cope with work-related pressures as reflected in the Adversity Quotient. This study aims to analyze the effect of workload and work-life balance on employee job satisfaction, both directly and through the mediating role of Adversity Quotient.

This study employs a quantitative research design with an explanatory approach. The research was conducted at BMT UGT Sidogiri Pusat, with all employees involved as research respondents using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires, while data analysis was carried out using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the assistance of SmartPLS software.

The results indicate that workload and work-life balance do not have a significant effect on employee job satisfaction. However, Adversity Quotient significantly mediates the relationship between workload and job satisfaction, while it does not mediate the relationship between work-life balance and job satisfaction. These findings suggest that employee job satisfaction is not solely determined by working conditions, but is also influenced by individuals' ability to manage and cope with work-related pressures. This study highlights the importance of Adversity Quotient as a personal resource in maintaining job satisfaction, particularly when employees face high job demands.

الملخص

.بيلاتوس سعيدة. 2026. رسالة جامعية
العنوان: تأثير عبء العمل والتوازن بين العمل والحياة على الرضا الوظيفي للموظفين مع معامل مواجهة الصعوبات كمتغير وسيط (دراسة في BMT UGT Sidogiri Pusat)

المشرف: زعيم مكافي، بوتري، ماجستير

الكلمات المفتاحية: عبء العمل، التوازن بين العمل والحياة، معامل مواجهة الصعوبات، الرضا الوظيفي

تشهد بيئة العمل تطورات متسارعة تتطلب من المؤسسات إدارة الموارد البشرية بفعالية للحفاظ على الرضا الوظيفي للموظفين. ويتأثر الرضا الوظيفي بعدة عوامل، من بينها عبء العمل، والتوازن بين العمل والحياة، وقدرة الفرد على مواجهة ضغوط العمل، والتي تُعرف بمعامل مواجهة الصعوبات (Adversity Quotient). وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير عبء العمل والتوازن بين العمل والحياة على الرضا الوظيفي للموظفين، سواء بشكل مباشر أو من خلال الدور الوسيط لمعامل مواجهة الصعوبات.

استخدمت هذه الدراسة المنهج الكمي مع المدخل التفسيري (التوضيحي). أُجريت الدراسة في مؤسسة BMT UGT Sidogiri Pusat، حيث شملت عينة البحث جميع الموظفين باستخدام أسلوب العينة الشاملة. وتم جمع البيانات من خلال الاستبيانات، في حين جرى تحليل البيانات باستخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) بمساعدة برنامج SmartPLS.

وأظهرت نتائج الدراسة أن عبء العمل والتوازن بين العمل والحياة لا يؤثران تأثيرًا معنويًا على الرضا الوظيفي للموظفين. إلا أن معامل مواجهة الصعوبات يثبت دوره كمتغير وسيط في العلاقة بين عبء العمل والرضا الوظيفي، في حين لا يتوسط العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي. وتشير هذه النتائج إلى أن الرضا الوظيفي لا يعتمد فقط على ظروف العمل المباشرة، بل يتأثر أيضًا بقدرة الموظفين على مواجهة الضغوط وإدارتها. وتؤكد هذه الدراسة أهمية معامل مواجهة الصعوبات بوصفه موردًا شخصيًا في الحفاظ على الرضا الوظيفي، لا سيما عند مواجهة متطلبات العمل المرتفعة.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dunia kerja saat ini semakin kompleks dan dinamis. Perusahaan berfokus menghasilkan kinerja terbaik dengan bertumpu pada kualitas sumber daya manusia (SDM). SDM menjadi penentu utama keberhasilan organisasi, tanpa Pegawai yang kompeten, keberlangsungan perusahaan sulit dipertahankan (Pahira & Rinaldy, 2023). Kondisi tersebut semakin menantang pasca pandemi COVID-19. Laporan *International Labour Office (2022)* menunjukkan bahwa lebih dari 36% pekerja di dunia mengalami peningkatan jam kerja setelah pandemi. Fenomena ini menandakan bahwa tuntutan produktivitas yang tinggi seringkali tidak diimbangi dengan keseimbangan kehidupan pribadi, yang berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja pegawai.

Fenomena serupa juga terjadi di Indonesia, khususnya di Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2023) rata-rata jam kerja pekerja formal di Indonesia mencapai 48 jam per minggu. Data jam kerja 48 jam per minggu ini relevan secara langsung dengan kepuasan kerja karena menggambarkan durasi kerja yang tinggi sebagai bagian dari tuntutan produktivitas. Jam kerja yang panjang berpotensi mengurangi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga dapat memengaruhi penilaian pegawai terhadap kenyamanan dan kepuasan mereka dalam bekerja. Jawa Timur termasuk salah satu provinsi dengan jam kerja tertinggi, di mana sebagian besar pekerja tercatat bekerja lebih dari 35 jam per minggu. Kondisi ini dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1 Rata - Rata Jam Kerja Formal

Kelompok Umur *Age Group*	Jumlah Jam Kerja Seluruhnya (jam) *Total Working Hours (hours)*				
	0[1]	1–14	15–34	35+	Jumlah
15–19	6.111	164.419	129.518	269.172	569.220
20–24	16.481	159.136	334.723	1.179.017	1.689.357
25–29	21.294	149.099	420.546	1.509.982	2.100.921
30–34	19.525	126.170	462.396	1.620.960	2.229.051
35–39	31.654	151.298	500.785	1.687.178	2.370.915
40–44	28.054	162.983	555.940	1.690.447	2.437.424
45–49	32.232	154.349	578.420	1.665.058	2.430.059
50–54	33.799	181.360	590.774	1.486.849	2.292.782
55–59	40.652	158.090	568.721	1.180.649	1.948.112
60+	85.648	488.598	1.266.121	1.705.085	3.545.452
Jumlah/*Total*	**315.450**	**1.895.502**	**5.407.944**	**13.994.397**	**21.613.293**

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2023.

Berdasarkan Tabel 1.1, terlihat bahwa sebagian besar pekerja di Jawa Timur termasuk dalam kategori penuh waktu (lebih dari 35 jam per minggu). Kelompok usia produktif (25–49 tahun) menyumbang jumlah jam kerja tertinggi, sedangkan kelompok usia muda (15–24 tahun) memiliki jam kerja lebih rendah karena sebagian masih menempuh pendidikan atau bekerja paruh waktu. Secara keseluruhan, data ini menggambarkan bahwa beban kerja di Jawa Timur tergolong tinggi. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya perhatian terhadap keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kesejahteraan pegawai agar tercipta kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kesejahteraan karyawan. Locke (1976) dalam Youcef (2023) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional positif yang muncul dari penilaian terhadap pekerjaan seseorang atau pengalaman kerjanya. Akin & Reyhanoglu (2025) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi individu terhadap aspek pekerjaannya. Penelitian Bansal et al. (2025) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang muncul ketika pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan dan nilai-nilai pribadi seseorang. Penelitian tersebut turut mengutip pendapat Robbins & Judge (2019) yang mendefinisikan kepuasan

kerja merupakan *perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaan itu sendiri.* Artinya, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti gaji, tunjangan, atau fasilitas, tetapi juga oleh faktor internal dan sosial, seperti keseimbangan kerja dan beban kerja.

Beban kerja mencerminkan volume pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam batas waktu tertentu, baik secara fisik maupun mental. Setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam menghadapi tekanan pekerjaan sesuai dengan kapasitas, keterampilan, dan kondisi mentalnya kerja (Mahawati et al. 2021). Tarwaka (2015) dalam Assyofa (2023) menambahkan bahwa beban kerja merupakan kesenjangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu untuk memenuhinya. Beban kerja yang berlebihan tanpa dukungan memadai dapat menurunkan kepuasan kerja.

Penelitian-penelitian terdahulu memberikan bukti empiris mengenai pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Farhiya et al. (2023) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, di mana semakin tinggi beban kerja yang dirasakan maka tingkat kepuasan kerja cenderung menurun. Hasil serupa juga ditemukan oleh Lantican (2021), yang mengidentifikasi bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, berbeda dari hasil penelitian Susanto et al. (2022) menemukan bahwa beban kerja yang tinggi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di sektor usaha kecil dan menengah. Usniarti & Nuvriasari (2024) menjelaskan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ketika faktor lingkungan kerja dan loyalitas karyawan

diperhitungkan. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja bersifat kontekstual, tergantung pada jenis pekerjaan, dukungan organisasi, serta kondisi psikologis karyawan.

Selain beban kerja, keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi juga menjadi faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja. Rohmah & Ekowati (2024) menyatakan bahwa keseimbangan kerja adalah keserasian antara tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan pribadi seseorang sehingga keduanya dapat berjalan harmonis tanpa saling mengganggu. Menurut Marcheila & Safitri (2023), keseimbangan ini mencakup kepuasan individu terhadap keterlibatan dalam berbagai peran hidupnya, termasuk pekerjaan, keluarga, sosial, dan waktu luang.

Penelitian-penelitian terdahulu memberikan bukti empiris mengenai pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja. Susanto et al. (2022)menunjukkan bahwa keseimbangan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil serupa ditemukan oleh Inegbedion (2024), yang juga menyatakan bahwa keseimbangan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, penelitian Shah et al. (2025) mengonfirmasi bahwa pegawai dengan tingkat keseimbangan kerja yang baik menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Namun, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang searah.

Bakracheva et al. (2024) menemukan bahwa keseimbangan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada beberapa kondisi organisasi tertentu. Hasil penelitian oleh Gaur & tarkar (2025) juga memperlihatkan bahwa pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja menjadi tidak signifikan ketika faktor mediasi lain diperhitungkan. Variasi hasil penelitian ini

mengindikasikan bahwa hubungan antara keseimbangan kerja dan kepuasan kerja masih perlu dikaji lebih mendalam dalam konteks yang berbeda, termasuk di lembaga keuangan syariah.

Selain faktor eksternal, aspek internal seperti *Adversity quotient* juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. *Adversity quotient* merupakan konsep psikologis yang pertama kali diperkenalkan oleh Stoltz (1997) untuk menjelaskan kemampuan seseorang dalam menghadapi kesulitan dan tekanan hidup, termasuk tekanan yang muncul dalam dunia kerja. *Adversity quotient* menggambarkan sejauh mana individu mampu bertahan, beradaptasi, dan bangkit dari berbagai tantangan kerja yang dapat memengaruhi kesejahteraan psikologisnya.

Menurut Juwita et al. (2020), *Adversity quotient* merupakan respons seseorang terhadap hambatan atau masalah yang dihadapi dalam aktivitasnya, di mana kemampuan individu untuk mengatasinya sangat bergantung pada tingkat ketangguhan mental yang dimiliki. Senada dengan itu, Verma et al. (2017) menjelaskan bahwa *Adversity quotient* adalah kemampuan seseorang untuk tetap bekerja secara efektif dalam kondisi penuh tekanan dan mengelola kempuan dengan baik. Dengan kata lain, *Adversity quotient* menjadi indikator seberapa kuat individu mampu menjaga performa dan keseimbangan emosionalnya di tengah tuntutan pekerjaan yang tinggi

Adversity quotient memiliki hubungan dengan persepsi terhadap beban kerja. Individu yang memiliki *Adversity quotient* tinggi akan memandang beban kerja berat bukan sebagai beban yang melelahkan, melainkan sebagai tantangan yang dapat mendorong mereka untuk berkembang. Mereka cenderung memiliki

strategi koping yang adaptif dan optimis dalam menyelesaikan tugas-tugas yang sulit. Temuan dari Syarif (2024) memperkuat hal ini, di mana *Adversity quotient* membantu karyawan menilai tekanan kerja secara lebih positif dan mampu menjaga keseimbangan emosional dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi.

Adversity quotient juga berpengaruh terhadap keseimbangan. Pegawai dengan *Adversity quotient* tinggi cenderung mampu membagi waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan lebih proporsional. Mereka dapat mengendalikan stres akibat pekerjaan tanpa mengorbankan aspek keluarga atau sosial. Menurut Shari et al. (2022) individu dengan *Adversity quotient* tinggi lebih mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan organisasi sekaligus menjaga keharmonisan dalam kehidupan pribadinya. Dengan demikian, *Adversity quotient* berperan dalam menjaga keseimbangan kerja kehidupan yang stabil dan sehat.

Individu dengan *Adversity quotient* tinggi umumnya memiliki pandangan positif terhadap pekerjaan dan mampu menemukan makna dalam tugas yang dijalankan. Penelitian oleh Saxena & Rathore (2025) menunjukkan bahwa *Adversity quotient* berhubungan positif dengan kesehatan mental dan kepuasan kerja, karena individu dengan ketahanan psikologis tinggi dapat mengelola tekanan kerja secara efektif dan tetap merasa puas terhadap hasil pekerjaannya. Artinya, semakin tinggi kemampuan seseorang dalam mengelola kesulitan kerja, semakin tinggi pula rasa puas dan keterikatannya terhadap organisasi.

Sebagai landasan konseptual, penelitian ini menggunakan *Job Demands–Resources* (JD-R) Model. Bakker & Demerouti (2007) menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya kerja *(job*

resources) yang bersama-sama membentuk cara pegawai menilai pekerjaannya, termasuk kepuasan kerja. Dalam penelitian ini, beban kerja dipahami sebagai *job demands* karena merepresentasikan tuntutan fisik maupun mental yang harus dipenuhi pegawai, sedangkan keseimbangan kerja (*work-life balance*) diposisikan sebagai *job resources* yang berkaitan langsung dengan kualitas pengalaman kerja dan kepuasan kerja. JD-R juga menekankan adanya *personal resources,* yaitu kapasitas psikologis individu yang membantu pegawai mempertahankan evaluasi kerja yang positif. Karena itu, *Adversity quotient* relevan dipahami sebagai *personal resources* yang berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan beban kerja dan keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai (Bakker & Demerouti, 2007).

BMT UGT Sidogiri Pusat menjadi objek penelitian yang relevan karena merupakan salah satu lembaga keuangan mikro syariah terbesar di Indonesia yang berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat melalui prinsip-prinsip syariah. BMT ini merupakan singkatan dari *Baitul Maal wat Tamwil Usaha Gabungan Terpadu* Sidogiri, yaitu lembaga keuangan hasil kolaborasi terpadu yang didirikan oleh Pondok Pesantren Sidogiri untuk mendorong pemberdayaan ekonomi umat secara syariah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer BMT UGT Sidogiri Pusat, Bapak Muhammad Ainul Yakin, pada tanggal 29 September 2025, diketahui bahwa beberapa pegawai mengalami kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang berdampak pada tingkat kepuasan kerja. Kondisi ini menegaskan pentingnya penelitian mengenai pengaruh beban kerja dan keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja dengan *Adversity quotient* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan

mampu memberikan kontribusi teoretis dan praktis, serta mengisi kesenjangan penelitian dalam konteks lembaga keuangan syariah di Indonesia.

Melihat fenomena tersebut, *Adversity quotient* (AQ) dipandang penting karena merupakan kemampuan psikologis yang membantu pegawai menghadapi tuntutan kerja dan menjaga keseimbangan kerja–kehidupan, sehingga kepuasan kerja tetap terpelihara. Namun, penelitian yang secara khusus menguji peran AQ sebagai variabel mediasi dalam hubungan beban kerja, keseimbangan kerja, dan kepuasan kerja masih terbatas, terutama pada konteks lembaga keuangan syariah. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan judul "Analisis Beban Kerja dan Keseimbangan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dengan *Adversity quotient* sebagai Mediasi (Studi pada BMT UGT Sidogiri Pusat)."

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat?
2. Apakah keseimbangan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat?
3. Apakah *Adversity quotient* (AQ) memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat?
4. Apakah *Adversity quotient* (AQ) memediasi pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat?

1.3 Tujuan Penulisan

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat.
2. Menganalisis pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat.
3. Menganalisis peran *Adversity quotient* (AQ) sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat.
4. Menganalisis peran *Adversity quotient* (AQ) sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara keseimbangan kerja dan kepuasan kerja pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini berupaya memperkaya pemahaman mengenai hubungan antara beban kerja, keseimbangan kerja, dan kepuasan kerja. Unsur pembeda yang diangkat adalah *Adversity quotient (*AQ) sebagai variabel mediasi. Peran AQ masih jarang dikaji dalam penelitian terdahulu, khususnya pada konteks lembaga keuangan syariah. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi studi berikutnya yang menyoroti indikator psikologis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat praktis

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat praktis. Bagi kalangan akademisi, penelitian ini dapat menjadi bahan rujukan bagi mahasiswa atau peneliti yang tertarik pada topik kepuasan kerja, beban kerja, maupun keseimbangan kerja. Bagi praktisi atau organisasi, hasil penelitian dapat membantu pimpinan BMT maupun lembaga lain dalam membuat kebijakan, terutama terkait pengaturan beban kerja, dukungan keseimbangan kerja-kehidupan, serta penguatan daya tahan pegawai. Sementara itu, bagi masyarakat umum, penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman akan pentingnya menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, karena lingkungan kerja yang sehat pada akhirnya berdampak positif terhadap kualitas hidup pekerja dan keluarga mereka.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Empiris

Pada sub bab ini, peneliti menyajikan tinjauan komprehensif terhadap landasan empiris yang menjadi dasar penelitian mengenai hubungan antara beban kerja, keseimbangan kerja, dan kepuasan kerja**,** serta peran mediasi *Adversity quotient* dalam hubungan tersebut. Kajian empiris ini bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan dalam literatur yang ada dan membangun dasar teoritis yang kuat bagi pengembangan hipotesis penelitian. Oleh karena itu, peneliti akan memaparkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul & Penulis (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	*The Role of Adversity quotient in the Field of Education,* (Juwita et al., 2020)	**Independen:** *Adversity quotient* (AQ) **Dependen:** Kinerja/performansi akademik	**Jenis & pendekatan:** Kualitatif; *Systematic Literature Review*. **Populasi:** 18 artikel. **Sampel:** 18 studi terpilih. **Teknik:** studi pustaka.	*Adversity quotient* meningkatkan kinerja, ketahanan, dan adaptasi individu dalam menghadapi tekanan tugas/pekerjaan.

			Alat Analisis: analisis tematik	
2	*Modeling Workload, Job Satisfaction, Work Stress and Organizational Commitment on Turnover Intention: Evidence from Hospitality Management Educators,* (Lixcel Q. Lantican, 2021)	**Independen:** *Workload, Job Satisfaction, Work Stress, Organizational Commitment* **Dependen:** *Turnover Intention*	**Jenis & pendekatan:** Campuran (*sequential explanatory*). **Populasi:** Dosen manajemen hospitality. **Sampel:** 400. **Teknik:** kuesioner dan FGD. **Alat Analisis:** t-test, ANOVA, korelasi, SEM	*Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, sedangkan *Workload* tidak berpengaruh langsung.
3	*Peran Adversity quotient terhadap Work-Life Balance Karyawan*, (Shari et al., 2022)	**Independen:** *Adversity quotient* **Dependen:** *Work-Life Balance* (WLB)	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; eksplanatori. **Populasi:** Karyawan. **Teknik:** survei. **Alat Analisis:** Regresi	*Adversity quotient* berpengaruh signifikan terhadap *Work-Life Balance*, membantu individu menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

4	*Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors* , (Susanto et al., 2022)	**Independen:** *Work-Life Balance* **Dependen:** *Job Satisfaction, Job Performance* *Moderator: Family-Supportive Supervisor Behaviors*	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; survei. **Populasi:** Karyawan UKM. **Teknik:** kuesioner. **Alat Analisis:** SEM	*Work-Life Balance* meningkatkan *Job Satisfaction* dan *Job Performance*; dukungan supervisor yang *family-supportive* memperkuat hubungan tersebut.
5	Kompensasi dan Beban Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Pegawai, (Assyofa, 2023)	**Independen:** Kompensasi, *Workload* **Dependen***: Job Satisfaction*	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; asosiatif. **Populasi:** Pegawai. **Teknik:** Kuesioner. **Alat Analisis:** Regresi	*Workload* menurunkan *Job Satisfaction* sedangkan kompensasi meningkatkannya secara signifikan.
6	*The Effect of Workload on Job Satisfaction with Mediation of Job Stress and OCB,* (Farhiya et al., 2023)	**Independen:** *Workload* **Mediasi***: Job Stress*, OCB **Dependen***: Job Satisfaction*	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; eksplanatori. **Populasi:** Pegawai PT X.	*Workload* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* dengan *Job Stress* sebagai mediator signifikan.

			Teknik: Survei. **Alat Analisis:** SEM-PLS	
7	*The Influence of Job Satisfaction, Work Environment and Workload on Loyalty of National Sharia Bank Employees,* (Hakim *et al.*, 2023)	**Independen:** *Workload, Work Environment* **Mediasi:** *Job Satisfaction* **Dependen:** *Employee Loyalty*	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; eksplanatori. **Populasi:** Pegawai bank syariah nasional. **Teknik:** Kuesioner. **Alat Analisis:** Regresi/SEM	*Workload* menurunkan *Job Satisfaction*, sedangkan *Job Satisfaction* meningkatkan *Employee Loyalty* pada pegawai bank syariah.
8	*The Influence of Adversity quotient on Nurses' Job Performance During the COVID-19 Pandemic at Batam City Health Centers,* (Syarif, 2024)	**Independen:** *Adversity quotient* **Mediasi:** *Motivation* **Dependen:** *Job Performance*	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; eksplanatori**.** **Populasi:** Perawat di Puskesmas Kota Batam. **Sampel:** 90 responden. **Teknik:** Kuesioner.	*Adversity quotient* berpengaruh signifikan terhadap *Motivation, Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *Job Performance;* hubungan langsung AQ *Performance* tidak signifikan, namun efek tidak langsung melalui *Motivation* signifikan.

			Alat Analisis: PLS-SEM	
9	*Work-Life Balance of University Teachers after Two Years of Telework during the COVID-19 Pandemic,* (Bakracheva et al., 2024)	**Independen:** *Burnout, Perceived Stress, Health, Relationship Quality, Job Satisfaction* **Dependen:** *Work-Life Balance*	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; *cross-sectional*. **Populasi:** Dosen universitas Bulgaria. **Sampel:** 708. **Teknik:** Survei daring. **Alat Analisis:** Korelasi & model konseptual	*Burnout* dan *Perceived Stress* menurunkan *Work-Life Balance*; *Job Satisfaction* dan *Relationship Quality* memperkuat keseimbangan kerja.
10	*Work-Life Balance and Employee Commitment: Mediating Effect of Job Satisfaction,* (Inegbedion, 2024)	**Independen:** *Work-Life Balance* **Mediasi:** *Job Satisfaction* **Dependen:** *Employee Commitment*	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; eksplanatori. **Populasi:** Pegawai sektor jasa. **Teknik:** Survei. **Alat Analisis:** SEM	*Work-Life Balance* meningkatkan *Job Satisfaction* yang pada gilirannya meningkatkan *Employee Commitment*.

11	*Pengaruh Work-Life Balance terhadap Job Performance: Mediasi dan Moderasi Model* – Rohmah & Ekowati (2024)	**Independen:** *Work-Life Balance* **Mediasi:** *Employee Well-Being, Workplace Spirituality* **Dependen***: Job Performance*	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; eksplanatori. **Populasi:** Pegawai tetap Kantor Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Malang **Teknik:** Kuesioner. **Alat Analisis:** SEM-PLS	*Work-Life Balance* meningkatkan *Job Performance* melalui *Employee Well-Being*; *Workplace Spirituality* memperkuat hubungan tersebut.
12	*Adversity quotient as Determining Factor of Mental Health and Professional Quality of Life among Teachers* , (Saxena & Rathore, 2025)	**Independen:** *Adversity quotient* **Dependen:** *Job Satisfaction, Mental Health*	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; korelasional. **Populasi:** Guru sekolah menengah. **Teknik:** Survei. **Alat Analisis:** Korelasi & regresi	*Adversity quotient* meningkatkan *Job Satisfaction* dan *Mental Health*, memperbaiki kualitas hidup profesional guru.

13	*Employee Anxiety and Job Satisfaction: The Mediating Roles of Workload and Work Stres,* (Akin & Reyhanoglu, 2025)	**Independen:** *Anxiety* **Mediasi:** *Workload, Work Stress* **Dependen***: Job Satisfaction*	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; eksplanatori. **Populasi:** Pegawai sektor jasa. **Teknik:** Survei. **Alat Analisis:** SEM	*Workload* dan *Work Stress* memediasi pengaruh *Anxiety*, sehingga menurunkan *Job Satisfaction*.
14	*Work-Life Balance Among Working Women: A Study with Reference to Service Industry,* (Shah et al., 2025)	**Independen:** *Work-Life Balance* **Dependen:** *Job Satisfaction*	**Jenis & pendekatan:** Kuantitatif; survei. **Populasi:** Pekerja wanita sektor jasa. **Sampel:** 88. **Teknik:** Kuesioner. **Alat Analisis:** Regresi linier	*Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*, meningkatkan kesejahteraan emosional pekerja.
15	*Relationship Between Work-Life Balance with Job Satisfaction in Organization: A*	**Independen:** *Work-Life Balance* **Dependen:** *Job Satisfaction*	**Jenis & pendekatan:** Kualitatif; *Systematic Review*	Secara konsisten, *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* di

	Systematic Review of the Empirical Research (Gaur & tarkar, 2025)		(*PRISMA*). **Populasi:** 110 penelitian empiris. **Teknik:** Studi literatur. **Alat Analisis:** PRISMA	berbagai konteks organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Assyofa (2023); Farhiya *et al.* (2023); dan Hakim *et al.* (2023*)* melakukan penelitian tentang pengaruh *Workload* terhadap *Job Satisfaction*. Hasil penelitian menunjukkan serupa bahwa *Workload* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaannya terletak pada variabel tambahan. Penelitian Shah *et al.* (2025); Inegbedion (2024); Akin & Reyhanoglu (2025); serta Gaur & Tarkar (2025*)* sama-sama meneliti pengaruh *Work-Life Balance (WLB)* terhadap *Job Satisfaction*. Seluruhnya menunjukkan hubungan positif dan signifikan, di mana keseimbangan hidup meningkatkan kepuasan pegawai. Perbedaannya, Inegbedion (2024) menempatkan *Job Satisfaction* sebagai mediator terhadap *Employee Commitment*, sedangkan Akin & Reyhanoglu (2025) menambahkan faktor dukungan atasan sebagai moderator. Namun, tidak ada yang menyoroti *Adversity quotient* dalam konteks ini. Penelitian oleh Juwita *et al.* (2020); Shari et al. (2022); Syarif (2024);dan Saxena & Rathore (2025)sama-sama menyoroti peran *Adversity quotient* dalam meningkatkan *Work-Life Balance*, dan *Job Satisfaction*. Penelitian Rohmah & Ekowati (2024) Hasilnya menunjukkan

bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap kinerja melalui peningkatan kesejahteraan kerja, namun belum meneliti peran *Adversity quotient*.

Berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian ini mengkaji pengaruh beban kerja *(Workload*) dan keseimbangan kerja (*Work-Life Balance*) terhadap kepuasan kerja (*Job Satisfaction)* dengan *Adversity quotient* sebagai variabel mediasi. Model ini diharapkan dapat memperkaya literatur dengan menjelaskan bagaimana ketahanan psikologis individu memediasi hubungan antara tekanan kerja, keseimbangan hidup, dan kepuasan kerja pegawai.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Job Demands–Resources (JD-R) Model

Penelitian ini menggunakan *Job Demands–Resources* (JD-R) Model sebagai *grand theory* karena model ini menjelaskan secara sederhana bahwa pengalaman kerja pegawai termasuk kepuasan kerja dibentuk oleh dua hal besar: tuntutan pekerjaan *(job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Menurut Demerouti *et al.* (2001), semua karakteristik kerja pada akhirnya bisa dikelompokkan ke dalam dua kategori tersebut.

Job demands adalah aspek pekerjaan yang menuntut usaha fisik atau psikologis secara terus-menerus. Demerouti *et al.* (2001) dan Bakker & Demerouti (2007) memberi contoh *demands* seperti tekanan waktu, volume tugas, target tinggi, serta tanggung jawab kerja yang membutuhkan energi pegawai untuk memenuhinya. Karena beban kerja dalam penelitian ini menggambarkan banyaknya tugas, tekanan waktu, serta tuntutan fisik-mental yang harus diselesaikan pegawai, maka beban kerja tepat diposisikan sebagai *job demands.*

Alasan ini sesuai dengan definisi JD-R bahwa *demands* adalah "tuntutan yang menguras energi dan membutuhkan usaha berkelanjutan"

Job resources adalah aspek pekerjaan yang membantu pegawai menjalankan tugas secara stabil dan membuat pengalaman kerja lebih terarah. Bakker & Demerouti (2007) menyebut resources sebagai kondisi yang memudahkan pencapaian tujuan kerja, mendukung peran pegawai, dan menjaga kualitas pengalaman kerja. Schaufeli & Taris (2014) menegaskan bahwa *resources* berhubungan langsung dengan penilaian positif pegawai terhadap pekerjaan termasuk kepuasan kerja karena resources membuat pegawai merasa perannya lebih tertata dan pengalaman kerjanya lebih baik. Karena keseimbangan kerja-kehidupan dalam penelitian ini adalah kondisi yang membantu pegawai menjaga proporsi peran kerja dan pribadi secara harmonis, maka keseimbangan kerja (X2) tepat diposisikan sebagai job resources yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.

JD-R juga mengenal *personal resources*, yaitu kekuatan psikologis dari dalam diri individu. Schaufeli & Taris (2014) menjelaskan bahwa *personal resources* adalah kapasitas seperti ketangguhan, kontrol diri, dan keyakinan diri yang membantu pegawai tetap adaptif menghadapi tuntutan kerja sekaligus mempertahankan evaluasi kerja yang positif. *Adversity quotient* menggambarkan ketahanan, kemampuan bertahan, dan bangkit saat menghadapi kesulitan kerja, maka *Adversity quotient* (Z) tepat diposisikan sebagai *personal resources.* Posisi ini relevan untuk menjelaskan bahwa AQ dapat menjadi mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh beban kerja (*demands*) dan keseimbangan kerja

(resources) terhadap kepuasan kerja. Kesesuaian JD-R dengan penelitian ini juga didukung bukti empiris di Indonesia. Adiarti & Dimyati (2022) menemukan bahwa *job demands* dan *job resources* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Indonesia, sehingga JD-R relevan dipakai sebagai payung teori dalam konteks penelitian ini kerjanya.

2.2.2 Beban kerja

2.2.2.1 Definisi beban kerja

Menurut Rino dan Tarwaka dalam Mahawati et al. (2021), beban kerja merupakan tanggung jawab yang melekat pada kinerja seseorang, yang dipengaruhi oleh faktor internal seperti kemampuan dan kondisi fisik, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja. Beban kerja timbul karena adanya tuntutan organisasi terhadap individu untuk mencapai target tertentu dalam batas waktu yang telah ditetapkan. Apabila tuntutan tersebut tidak seimbang dengan kemampuan individu, maka akan muncul tekanan baik secara fisik maupun psikologis.

Berdasarkan *Job Demands–Resources* (JD-R) Model, beban kerja dipahami sebagai bagian dari job demands. Demerouti *et al.* (2001) menjelaskan bahwa *job demands* adalah aspek pekerjaan yang menuntut upaya fisik maupun mental secara berkelanjutan, seperti tekanan waktu, banyaknya tugas, atau target kerja tinggi. Bakker & Demerouti (2007) menegaskan bahwa demands memengaruhi evaluasi pegawai terhadap pekerjaan ketika tuntutan tersebut membutuhkan energi terus-menerus dan dirasakan melampaui kapasitas individu. Karena beban kerja dalam penelitian ini merepresentasikan tuntutan fisik dan mental pegawai dalam

menyelesaikan pekerjaan, maka beban kerja tepat ditempatkan sebagai job demands yang secara teoritis berkaitan dengan kepuasan kerja.

Menurut Robbins & Judge (2017) Beban kerja menggambarkan sejauh mana tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas individu untuk melaksanakannya secara efektif. Jika tuntutan pekerjaan lebih tinggi daripada kemampuan, maka akan timbul penurunan kepuasan kerja. Macdonald (2003)mendefinisikan beban kerja sebagai *"the perceived relationship between the amount of mental processing capability or resources and the amount required by the task."* Definisi ini menjelaskan bahwa beban kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan melampaui kapasitas mental dan emosional individu, sehingga berpotensi menimbulkan kelelahan dan penurunan efisiensi kerja.

Konsep Beban Kerja merupakan konsep multiindikator yang intinya adalah ketidakseimbangan proporsional antara tuntutan tugas dengan kapasitas (sumber daya mental dan fisik) yang dimiliki pegawai. Secara fundamental, beban kerja merupakan tuntutan yang berkelanjutan (*job demands*) yang, ketika melampaui kemampuan individu, akan menciptakan tekanan psikologis. Ketidakseimbangan ini merupakan prediktor utama terhadap penurunan kepuasan kerja dan efisiensi pegawai, sehingga proporsionalitas antara tuntutan dan sumber daya menjadi kunci terciptanya lingkungan kerja yang sehat.

2.2.2.2 Beban kerja dalam perspektif Islam

Islam mengajarkan bahwa Allah tidak akan membiarkan seorang hamba melampaui batas kemampuannya. Prinsip ini menyiratkan bahwa setiap manusia diberi tanggung jawab, ujian, dan kewajiban sesuai dengan kemampuan dan

kapasitasnya. Hal ini dijelaskan dalam firman Allah SWT pada QS. Al-Baqarah ayat 286:

لَا يُكَلِّفُ اللّٰهُ نَفْسًا اِلَّا وُسْعَهَاۗ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْۗ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَآ اِنْ نَّسِيْنَآ اَوْ اَخْطَأْنَاۚ

رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَآ اِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهٗ عَلَى الَّذِيْنَ مِنْ قَبْلِنَاۚ رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهٖۚ وَاعْفُ

عَنَّاۗ وَاغْفِرْ لَنَاۗ وَارْحَمْنَاۗ اَنْتَ مَوْلٰىنَا فَانْصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكٰفِرِيْنَ ۚ ﴿٢٨٦﴾

Artinya: *Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya. Baginya ada sesuatu (pahala) dari (kebajikan) yang diusahakannya dan terhadapnya ada (pula) sesuatu (siksa) atas (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa,) "Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami salah. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami. Maka, tolonglah kami dalam menghadapi kaum kafir."* (QS. Al-Baqarah:286)

Tafsir Al-Mishbah Jilid 1 menjelaskan bahwa firman Allah, "Allah tidak membebani seseorang di luar kemampuannya" (QS. Al-Baqarah:286), menegaskan bahwa setiap tanggung jawab dan ujian yang Allah berikan selalu disesuaikan

dengan kemampuannya. Tidak ada beban yang melebihi kemampuan seseorang, karena Allah Maha Mengetahui batas kemampuan hamba-hamba-Nya (Shihab, 2000).

Menurut Shihab (2000) beban (taklif) yang Allah berikan bersifat proporsional dan mendidik. Jika suatu tugas terasa sulit, bukan dimaksudkan untuk mempersulitnya, melainkan untuk melatih kesabaran, ketekunan, dan memperbaiki karakter seseorang. Dengan demikian, setiap kesulitan yang dihadapi seseorang pada hakikatnya adalah ujian yang seimbang dengan kemampuan dan potensinya.

Prinsip-prinsip yang terkandung dalam ayat ini juga dapat menjadi pedoman dalam mengelola beban kerja di tempat kerja maupun di perusahaan. Islam mengajarkan bahwa seorang pemimpin atau atasan tidak boleh merendahkan Pegawai di luar kemampuannya, baik secara fisik, mental, maupun waktu. Setiap tugas hendaknya diberikan sesuai dengan kompetensi, kapasitas, dan kemampuan masing-masing individu. Ketika sebuah organisasi menyelaraskan tugas dengan kemampuan Pegawainya, hal itu tidak hanya mencerminkan keadilan dan empati, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai Islam, yang menempatkan manusia sebagai amanah yang harus dijaga kesejahteraannya. Sebaliknya, membebani Pegawai di luar kemampuannya bertentangan dengan semangat ayat ini dan nilai-nilai kemanusiaan yang diajarkan dalam Islam.

2.2.2.3 Faktor - faktor beban kerja

Faktor beban kerja menurut Bon & Shire (2020); Orlu (2022); dan Priatna et al. (2022)mencakup berbagai aspek yang memengaruhi besar kecilnya tekanan yang dialami seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Beban kerja muncul

akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu untuk memenuhinya. Secara umum, faktor-faktor beban kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Kuantitas tugas *(Quantitative demands*), menurut Bon & Shire (2020), kuantitas tugas adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Semakin banyak volume pekerjaan, semakin besar pula beban kerja yang dirasakan
b. Tuntutan pemecahan masalah (*Problem-solving demands*), faktor ini menggambarkan sejauh mana pekerjaan membutuhkan kemampuan berpikir analitis, konsentrasi tinggi, dan ketelitian dalam pengambilan keputusan.
c. Tanggung jawab dan konsentrasi *(Responsibility & attention demands*), Bon & Shire (2020) menambahkan bahwa beban kerja meningkat ketika individu memiliki tanggung jawab besar terhadap hasil pekerjaan dan harus menjaga fokus tinggi dalam waktu lama.
d. Lingkungan kerja dan sistem organisasi, berdasarkan penelitian Orlu (2022), kondisi lingkungan kerja yang tidak ergonomis, pencahayaan yang buruk, kebisingan, serta sistem pembagian tugas yang tidak seimbang dapat memperberat beban kerja fisik dan mental. Sistem kerja yang tidak jelas atau terlalu birokratis juga berpotensi menimbulkan kelelahan psikologis.
e. Dukungan sosial dan manajerial, Orlu (2022)juga menjelaskan bahwa dukungan dari pimpinan dan rekan kerja merupakan salah satu penentu penting dalam persepsi beban kerja. Dukungan yang baik membantu mengurangi stres dan meningkatkan kemampuan individu dalam menghadapi tekanan kerja.

f. Faktor internal (Kemampuan, usia, dan kondisi fisik), Priatna et al. (2022)menjelaskan bahwa kapasitas individu dalam mengelola beban kerja sangat ditentukan oleh faktor internal. Faktor-faktor ini mencakup usia, tingkat kesehatan, kemampuan fisik, dan motivasi kerja. Secara logis, pegawai yang memiliki kondisi fisik prima dan motivasi yang tinggi cenderung memiliki ketahanan yang lebih baik dalam menghadapi tekanan, berbeda dengan mereka yang memiliki keterbatasan.

2.2.2.4 Indikator beban kerja

Indikator beban kerja menurut Koesmowidjojo (2017) dan Priatna et al. (2022)digunakan untuk mengukur seberapa besar tekanan yang dirasakan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Indikator ini membantu organisasi menilai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu.

a. Kondisi kerja, berkaitan dengan lingkungan dan fasilitas yang mendukung pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja yang tidak nyaman atau berisiko tinggi meningkatkan kelelahan dan menurunkan produktivitas.
b. Pemanfaatan waktu kerja, menggambarkan efektivitas penggunaan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan. Waktu kerja yang tidak seimbang dengan target menandakan adanya beban kerja berlebih.
c. Target atau volume kerja, menunjukkan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dan standar hasil yang ditetapkan oleh organisasi. Target yang terlalu tinggi dapat menimbulkan tekanan berlebih.

d. Kompleksitas pekerjaan, kompleksitas pekerjaan mencakup variasi dan tingkat kesulitan tugas yang membutuhkan kemampuan analisis dan konsentrasi tinggi.
e. Tuntutan emosional dan psikologis, tekanan emosional akibat tanggung jawab sosial, hubungan antar rekan kerja, serta stres psikologis juga menjadi indikator penting dari beban kerja modern.

2.2.3 Keseimbangan Kerja

2.2.3.1 Definisi keseimbangan kerja

Keseimbangan kerja merupakan aspek krusial dalam kehidupan individu, terutama bagi Pegawai, karena berkaitan dengan bagaimana seseorang menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Saputra & Masdupi (2025)menjelaskan bahwa keseimbangan kerja menggambarkan suatu keadaan di mana seseorang mampu menjalankan pekerjaannya secara efektif tanpa mengabaikan kebutuhan waktu dan energi untuk dirinya sendiri. Pandangan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Greenhaus dan Beutell (1985), yang menekankan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bergantung pada kemampuan individu untuk meminimalkan konflik peran termasuk konflik terkait waktu, beban kerja, dan perilaku.

Dalam JD-R, keseimbangan kerja kehidupan (*work-life balance*) diposisikan sebagai *job resources*. Bakker & Demerouti (2007) menjelaskan bahwa *job resources* adalah kondisi kerja yang mendukung pegawai menjalankan perannya secara stabil. Schaufeli & Taris (2014) menegaskan bahwa resources memiliki hubungan langsung dengan evaluasi positif pegawai terhadap pekerjaan.

Dengan dasar tersebut, keseimbangan kerja (X2) dalam penelitian ini dipahami sebagai *job resources* yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai.

Rohmah & Ekowati (2024) menekankan bahwa *work-life balance* (keseimbangan kerja kehidupan) menunjukkan kemampuan pegawai dalam mengalokasikan perhatian antara tanggung jawab profesional dan berbagai aktivitas pribadi seperti keluarga, kesehatan, dan sosial. Penerapan keseimbangan yang baik terbukti tidak hanya meningkatkan kepuasan hidup tetapi juga memberikan dampak positif pada kinerja individu. Sejalan

dengan pandangan tersebut,Marcheila & Safitri (2023) mendefinisikan keseimbangan kerja sebagai kondisi yang memungkinkan individu mengelola peran pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara harmonis dan efektif.

keseimbangan kerja dapat dipahami sebagai suatu kondisi di mana individu mampu mengelola dan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional, sehingga menciptakan harmoni yang mendukung kesejahteraan, kepuasan, dan produktivitas.

2.2.3.2 Keseimbangan kerja dalam perspektif Islam

Perspektif Islam menekankan bahwa kehidupan manusia harus dijalani dengan keseimbangan antara waktu dan aktivitas agar setiap perbuatan menghasilkan manfaat serta terhindar dari dampak negatif di masa mendatang. Prinsip ini selaras dengan firman Allah yang menegaskan bahwa setiap hamba akan diberikan derajat sesuai dengan amal perbuatannya, sebagaimana tercantum dalam Al-Qur’an, Surat Al-An’am ayat 132:

وَلِكُلٍّ دَرَجٰتٌ مِّمَّا عَمِلُوْاۗ وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُوْنَ ﴿١٣٢﴾

Artinya: *Masing-masing orang ada tingkatannya, (sesuai) dengan apa yang mereka kerjakan. Tuhanmu tidak lengah terhadap apa yang mereka kerjakan. (*QS. Al-An"am:132).

al-Qurṭubī (2006)menjelaskan bahwa ayat ini tidak hanya membahas pahala di akhirat, tetapi juga berkaitan dengan keberkahan hidup di dunia. Beliau menegaskan bahwa Allah senantiasa menga wasi setiap perbuatan manusia, baik yang dilakukan secara terang-terangan maupun secara tersembunyi.

Kesadaran bahwa Allah senantiasa mengawasi hamba-hamba-Nya dapat menjadi motivasi yang kuat bagi setiap individu untuk lebih bertanggung jawab dalam mengelola kehidupannya. Hal ini mencakup tanggung jawab dalam beribadah, menjalankan pekerjaan, dan memenuhi urusan pribadi. Dengan kata lain, menjaga keseimbangan hidup merupakan wujud nyata dari pemenuhan amanah yang diberikan Allah kepada manusia.

Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan kerja *(Work Life Balance)* dalam perspektif Islam merupakan upaya memanfaatkan nikmat kesehatan dan waktu luang secara optimal, serta menjaga keseimbangan antara kewajiban bekerja dan kehidupan pribadi selama Allah SWT masih mengaruniakan keduanya.

2.2.3.3 Faktor - faktor keseimbangan kerja

Keseimbangan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam diri individu dan lingkungannya.Poulose & Sudarsan (2014) menjelaskan

bahwa terdapat empat faktor utama yang memengaruhi keseimbangan ini: faktor individu, faktor organisasi, faktor sosial, dan faktor demografis lainnya. Hasil pemetaan literatur terbaru juga menunjukkan bahwa klasifikasi ini masih relevan hingga saat ini dan bahkan semakin diperkaya oleh perkembangan penelitian selama dua dekade terakhir (Zaitouni et al. 2024)

a. Faktor individu, berkaitan dengan kondisi pribadi seperti kesejahteraan, kesehatan fisik dan mental, kecerdasan emosional, dan kepribadian. Individu yang mampu menjaga kesehatan dan mengelola emosinya cenderung lebih mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.
b. Faktor organisasi, meliputi dukungan dari pimpinan, hubungan dengan rekan kerja, iklim organisasi, fasilitas yang tersedia, dan kejelasan peran dan tanggung jawab. Beban kerja yang berlebihan, stres, dan konflik di tempat kerja dapat mengganggu keseimbangan kerja-hidup. Sebaliknya, budaya organisasi yang sehat dan kebijakan keluarga yang suportif dapat membantu Pegawai mencapai keseimbangan kerja-hidup. Faktor sosial berkaitan dengan interaksi di luar pekerjaan, terutama dukungan dari pasangan, keluarga, dan masyarakat sekitar. Tanggung jawab rumah tangga, pengasuhan anak, dan dinamika keluarga secara signifikan memengaruhi kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan peran kerja dan pribadi.
c. Faktor-faktor lain, lebih bersifat demografis dan kontekstual, seperti pengalaman kerja, jenis pekerjaan, jabatan, usia, status perkawinan, dan kondisi keluarga. Perbedaan-perbedaan ini berarti setiap individu menghadapi tantangan yang berbeda dalam mencapai keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

2.2.3.4 Indikator Keseimbangan Kerja

Indikator merupakan alat ukur yang digunakan untuk menentukan sejauh mana seseorang mencapai keseimbangan kerja-hidup. Saputra & Masdupi (2025)menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator penting yang menjadi dasar penilaian keseimbangan kerja-hidup. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Bate'e et al (2025), yang menegaskan bahwa keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan merupakan komponen utama.

a. Keseimbangan waktu, mengacu pada kemampuan individu untuk mengalokasikan waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pegawai yang menjaga keseimbangan waktu mampu mengalokasikan waktu yang tepat untuk bekerja, tanpa mengabaikan kebutuhan keluarga, kesehatan, atau kegiatan sosial. Hal ini menunjukkan kemampuan untuk mengatur jadwal mereka sehingga tidak ada satu aspek kehidupan pun yang membebani mereka.
b. Keseimbangan keterlibatan, berkaitan dengan distribusi energi, perhatian, dan keterlibatan emosional yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Individu dengan keterlibatan yang seimbang tidak hanya hadir secara fisik di tempat kerja tetapi juga mampu mencurahkan perhatian penuh pada keluarga dan kegiatan sosial. Hal ini membantu mencegah konflik peran dan mendukung keharmonisan dalam kehidupan sehari-hari.
c. Keseimbangan kepuasan, tercermin dalam rasa kepuasan yang proporsional, baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya sekaligus merasa puas dalam keluarga, kesehatan, dan

aktivitas sosial dapat dikatakan telah mencapai keseimbangan kerja kehidupan. Kepuasan yang seimbang ini menunjukkan bahwa kebutuhan profesional dan emosional terpenuhi secara harmonis.

2.2.4 Kepuasan Kerja

2.2.4.1 Dafinisi kepuasan kerja

Menurut Robbins & Judge (2013; 49), kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dialami individu terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi berbagai karakteristik pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja juga mencerminkan hubungan dua arah antara atasan dan bawahan, serta antar rekan kerja, yang secara kolektif mematuhi aturan dan kebijakan organisasi.

Hasibuan (2017) dalam Hartini (2023) menjelaskan kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang mencerminkan perasaan senang dan cinta terhadap pekerjaan seseorang. Sikap ini tercermin dalam moral kerja, kedisiplinan, dan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kepuasan kerja muncul karena adanya keseimbangan antara harapan dan kenyataan yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaannya, baik dalam hal kompensasi, lingkungan kerja, maupun hubungan sosial. Semakin sesuai antara harapan dan kenyataan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

JD-R memandang kepuasan kerja sebagai *outcome* evaluatif pegawai yang terbentuk dari keseimbangan antara job demands dan *job resources.* Demerouti *et al.* (2001) menjelaskan bahwa karakteristik kerja yang berupa tuntutan dan sumber daya akan membentuk kualitas pengalaman kerja pegawai, yang akhirnya memengaruhi penilaian kerja seperti kepuasan. Bakker & Demerouti (2007)

menegaskan bahwa ketika demands dapat dikelola dan *resources* mendukung pengalaman kerja, pegawai akan menilai pekerjaannya lebih positif sehingga kepuasan kerja meningkat. Temuan di Indonesia juga membuktikan demands dan resources berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (Adiarti & Dimyati, 2021).

Kepuasan kerja, yang didefinisikan oleh Nal *et al.* (2025) sebagai cerminan perasaan individu terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan, terbukti dapat ditingkatkan melalui gaya kepemimpinan tertentu. Penelitian mereka menunjukkan bahwa kepemimpinan yang partisipatif dan efisien (*lean leadership*) memiliki pengaruh positif yang signifikan. Hal ini disebabkan kepemimpinan tersebut berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, mengurangi *workload* (beban kerja), serta secara efektif meningkatkan keterlibatan dan kesejahteraan pegawai.

Pandangan-pandangan tersebut sejalan dengan teori rentang afek (*range of affect theory*) yang dikemukakan oleh Locke dalam Singh & Sinha (2013).Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh sejauh mana terdapat kesesuaian atau kesenjangan (*discrepancy*) antara apa yang diharapkan individu dari pekerjaannya dengan apa yang sebenarnya mereka peroleh. Semakin kecil kesenjangan antara harapan dan kenyataan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Locke menegaskan bahwa setiap individu memiliki nilai dan harapan yang berbeda terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti gaji, promosi, pengakuan, dan hubungan sosial, sehingga kepuasan kerja sangat bergantung pada pentingnya aspek-aspek tersebut bagi individu. Dengan demikian, teori ini

memperkuat pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi subjektif atas pengalaman kerja yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal organisasi.

Kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi subjektif individu terhadap pekerjaannya yang muncul saat terdapat kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang dirasakan. Faktor lingkungan kerja, hubungan sosial, serta kebijakan organisasi memiliki peran penting dalam membentuk tingkat kepuasan tersebut.

2.2.4.2 Kepuasan kerja dalam perspektif Islam

Kepuasan hidup manusia pada hakikatnya dijamin oleh Allah SWT. Siapa pun yang menginginkan kehidupan yang sejahtera, aman, tenteram, dan damai wajib mengikuti ketentuan-ketentuan yang ditetapkan Allah untuk meraih keridhaan Nya. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Surah An-Nahl ayat 97 yang menegaskan bahwa Allah akan menganugerahkan kehidupan yang baik (hayatan ṭayyibah) kepada hamba-hamba-Nya yang beriman dan bertakwa :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ اَوْ اُنْثٰى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۚ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ اَجْرَهُمْ بِاَحْسَنِ مَا كَانُوْا يَعْمَلُوْنَ ﴿٩٧﴾

Artinya*: Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik lakilaki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan. (*QS. An-Nahl:97)

Dalam Tafsir Al-Misbah, kalimat "kehidupan yang baik" dalam ayat ini dimaknai sebagai kehidupan yang penuh ketenangan, bebas dari kesulitan, dan ditandai dengan kesabaran dan keikhlasan dalam menerima takdir yang tidak sejalan dengan keinginan. (Shihab, 2000)

Kebahagiaan dan kepuasan hidup dalam Islam tidak diukur dari aspek materi semata, melainkan dari sikap batin seorang hamba terhadap takdir dan usahanya yang diridhai Allah. Islam menempatkan bekerja sebagai bentuk ibadah dan kewajiban bagi setiap individu yang mampu berikhtiar. Niat yang baik dalam bekerja menjadi jalan untuk memperoleh keberkahan hidup. Upah atau gaji berperan penting sebagai faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, mencakup indikator ekonomi dan spiritual.

2.2.4.3 Faktor - faktor kepuasan kerja

Menurut Robbins dan Judge (2013) terdapat enam faktor utama yang dapat memengaruhi kepuasan kerja seseorang, yaitu: gaji yang diterima, jenis pekerjaan yang dilakukan, kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan dari atasan, serta kondisi kerja secara umum. Faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kompensasi finansial, tetapi juga oleh hubungan sosial dan aspek struktural dalam organisasi.

Sedangkan Hasibuan (2017) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi: balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana serta lingkungan kerja yang nyaman, ketersediaan peralatan kerja yang menunjang pelaksanaan

tugas, sikap pimpinan dalam membina pegawai, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak. Faktor-faktor ini menggambarkan bahwa kepuasan kerja timbul dari keseimbangan antara aspek finansial, kondisi lingkungan, serta hubungan interpersonal di tempat kerja.

2.2.4.4 Indikator kepuasan kerja

Robbins & Judge (2013) mengemukakan bahwa indikator kepuasan kerja meliputi sifat pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, serta pengawasan. Hal ini sejalan dengan penelitian Paparang et al. (2021), yang juga menggunakan gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, kesempatan promosi, dan pengawasan sebagai indikator utama dalam mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai

a. Pekerjaan itu sendiri *(The Work Itself),* Pekerjaan merupakan faktor utama yang memengaruhi tingkat kepuasan seorang pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila pekerjaan yang dilakukan memberikan kesempatan untuk menunjukkan kemampuan, keterampilan, serta kreativitasnya. Selain itu, adanya umpan balik yang sesuai terhadap hasil kerja juga dapat meningkatkan rasa puas dan motivasi dalam bekerja.
b. Gaji (*Pay*), Gaji dipandang sebagai bentuk penghargaan organisasi terhadap kontribusi pegawai. Kompensasi yang diterima secara adil dan sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawab akan menumbuhkan rasa puas terhadap pekerjaan. Sebaliknya, ketidakpuasan sering muncul ketika pegawai merasa gaji yang diterima tidak sebanding dengan usaha yang dikeluarkan.

c. Promosi (*Promotion*), Promosi mencerminkan adanya kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan karier dan meningkatkan statusnya dalam organisasi. Kesempatan promosi yang terbuka dan dilakukan secara adil menjadi salah satu sumber utama kepuasan kerja, karena hal ini menunjukkan bahwa organisasi menghargai kinerja dan potensi pegawainya.
d. Rekan kerja (*Coworkers*), Hubungan sosial di tempat kerja juga berperan penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Hubungan yang harmonis dan saling mendukung antara rekan kerja maupun antara atasan dan bawahan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Ketika pegawai merasa diterima dan dihargai dalam lingkungan sosialnya, maka kepuasan kerja akan meningkat.
e. Pengawasan (*Supervision),* Kualitas pengawasan yang dilakukan oleh atasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Pengawasan yang baik tidak hanya mencakup pemantauan kinerja, tetapi juga memberikan bimbingan, dukungan, dan kepercayaan kepada pegawai. Pengawasan yang efektif dapat meningkatkan semangat kerja dan rasa memiliki terhadap organisasi, sedangkan pengawasan yang buruk dapat menimbulkan ketidakpuasan, stres kerja, bahkan meningkatkan tingkat absensi dan turnover

2.2.5 Adversity quotient

2.2.5.1 Definisi Adversity quotient

Menurut Stoltz (2000) AQ merupakan indeks yang menunjukkan seberapa baik individu dapat bertahan, mengatasi, dan pulih dari kesulitan. AQ merupakan

penentu utama antara mereka yang menyerah dan mereka yang gigih, antara mereka yang gagal dan mereka yang berhasil mencapai tujuan.

Sejalan dengan Stoltz, beberapa peneliti telah mengembangkan definisi AQ ke dalam konteks psikologi dan perilaku manusia. Phoolka & Kaur (2012) menjelaskan bahwa *Adversity quotient* (AQ) adalah kemampuan individu untuk mengatasi tekanan, mempertahankan motivasi, dan mengubah hambatan menjadi pengalaman belajar yang positif. Mereka menemukan bahwa AQ berperan penting dalam memprediksi kinerja, ketahanan, dan respons terhadap perubahan. Sementara itu, Menzies et al. (2024) mendefinisikan AQ sebagai kerangka kerja untuk memahami kemampuan seseorang dalam mengelola situasi sulit dan beradaptasi dengan tantangan hidup. Penelitian Tian & Fan (2014), juga mendukung pandangan ini. Mereka menegaskan bahwa AQ merupakan indikator ketahanan pribadi yang membantu individu mengatasi stres, ketidakpastian, dan tekanan, baik dalam kehidupan akademis maupun profesional.

Dalam JD-R, *Adversity quotient* dapat dipahami sebagai personal *resources,* yaitu kapasitas psikologis internal yang membantu pegawai tetap adaptif menghadapi job demands serta mempertahankan evaluasi kerja yang positif. Schaufeli & Taris (2014) menegaskan bahwa *personal resources* memperkuat kemampuan individu untuk menghadapi tuntutan kerja dan menjaga penilaian kerja yang tetap baik. Dengan demikian, AQ (Z) relevan ditempatkan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh beban kerja *(job demands*) dan keseimbangan kerja *(job resources*) terhadap kepuasan kerja.

Adversity quotient dapat dipahami sebagai bentuk kecerdasan yang mencerminkan ketahanan, fleksibilitas mental, dan kemampuan seseorang untuk tetap produktif bahkan dalam kondisi sulit. AQ, bersama dengan IQ dan EQ, adalah salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan seseorang dalam hidup dan karier. Stoltz (2000) membagi *Adversity quotient* ke dalam empat indikator utama, yaitu *Control* (kemampuan mengendalikan diri dalam situasi sulit), *Ownership* (rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja dan permasalahan), *Reach* (kemampuan membatasi pengaruh negatif dari kesulitan), dan *Endurance* (daya tahan dalam menghadapi tekanan kerja secara berkelanjutan).

2.2.5.2 *Adversity quotient* dalam perspektif Islam

Islam memandang seorang Muslim sebagai khalifah yang dapat memimpin kehidupan duniawi sebagai persiapan untuk kehidupan akhirat. Pandangan ini sesungguhnya dapat menjadi dasar bagi seorang Muslim untuk berjuang menjadi khalifah di bumi. Al-Qur'an memuat berbagai penjelasan dan dorongan (motivasi) bagi manusia untuk terus berjuang di jalan Allah SWT, mengatasi kesulitan, dan senantiasa berpikiran terbuka. Berjuang sesuai kemampuan diri dan senantiasa berdoa merupakan kekuatan pendorong bagi seorang Muslim untuk meraih kesuksesan sesuai dengan tujuan hidupnya. Hal ini berdasarkan Firman Allah SWT dalam Surat Yusuf ayat 87:

يٰبَنِيَّ اذْهَبُوْا فَتَحَسَّسُوْا مِنْ يُّوْسُفَ وَاَخِيْهِ وَلَا تَا۟يْـَٔسُوْا مِنْ رَّوْحِ اللّٰهِ ۗاِنَّهٗ لَا يَا۟يْـَٔسُ مِنْ رَّوْحِ اللّٰهِ اِلَّا

الْقَوْمُ الْكٰفِرُوْنَ ﴿٨٧﴾

Artinya: *Wahai anak-anakku, pergi dan carilah berita tentang Yusuf beserta saudaranya. Janganlah kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tidak ada yang berputus asa dari rahmat Allah, kecuali kaum yang kafir." (*QS. Yusuf :87)

Dalam kitab Tafsir al-Misbah, Surah Yusuf ayat 87 menggambarkan kisah Nabi Yusuf (AS) bersama saudara-saudaranya dan ayahnya, Nabi Yakub (AS). Sesungguhnya, Yakub adalah seorang yang sangat beriman kepada Allah, sehingga Yakub memerintahkan anak-anaknya untuk mencari Yusuf dan melarang mereka dari keputusasaan, karena Yakub percaya pada rahmat Allah SWT.

Penjelasan tentang alasan kemunculan Surat Yusuf ayat 87 mencakup bagaimana seseorang tidak putus asa dan bahkan melarang untuk menyerah dalam menghadapi tugas atau tantangan yang diberikan. Setiap perintah atau tantangan yang diterima pasti disertai kemudahan karena Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat-Nya. Makna ayat ini adalah keimanan seorang ayah kepada anak-anaknya untuk berjuang mengatasi tantangan yang datang, yaitu kehilangan saudaranya sendiri, sementara pencarian Yusuf diibaratkan sebagai pertanggungjawaban atas apa yang telah mereka lakukan (Shihab, 2000).

Penjelasan tersebut menggambarkan bahwa nilai-nilai dalam Surat Yusuf ayat 87 selaras dengan konsep *Adversity quotient* (AQ) yang dikemukakan oleh Paul G. Stoltz, yaitu kemampuan individu menghadapi kesulitan dan bangkit dari kegagalan..Dalam perspektif Islam, AQ dapat didefinisikan sebagai kemampuan

spiritual dan mental untuk tetap teguh, berjuang, dan bersandar pada rahmat Allah dalam menghadapi cobaan hidup.

Seorang Muslim dengan AQ yang tinggi akan meneladani sikap Nabi Yakub (AS) dan Nabi Yusuf (AS), yaitu tetap sabar, optimis, dan pantang menyerah meskipun menghadapi kesulitan yang berat. Nilai AQ dalam Islam tidak hanya diukur dari ketahanan mental, tetapi juga sejauh mana seseorang tetap teguh dalam imannya dan meyakini bahwa setiap kesulitan adalah ujian dari Allah SWT. Tekad, ketulusan, dan keyakinan akan rahmat Allah SWT merupakan bentuk ketahanan spiritual yang memampukan seseorang mengatasi rintangan dengan tenang dan bijaksana. Inilah esensi *Adversity quotient*dari perspektif Islam yaitu kombinasi dari upaya maksimal (ikhtiar), kesabaran (sabr), dan keyakinan penuh pada takdir Allah (tawakkal), sebagaimana dicontohkan dalam kisah Nabi Yakub dan Yusuf.

2.2.5.3 Faktor - faktor Adversity quotient

Adversity quotient (AQ) seseorang tidak berkembang secara spontan, melainkan dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal dan eksternal. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang berkontribusi terhadap AQ meliputi pengalaman hidup, dukungan sosial, ciri-ciri kepribadian, dan lingkungan organisasi atau kerja, berikut penjebarannya :

a. pengalaman menghadapi kesulitan hidup merupakan faktor krusial dalam membangun AQ. Menzies *et al.* (2024) menemukan bahwa pengalaman menghadapi diskriminasi, kegagalan bisnis, dan keterbatasan sumber daya justru memperkuat kemampuan adaptif dan ketahanan mental seseorang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sering seseorang menghadapi tantangan dan

berhasil mengatasinya, semakin kuat pula kemampuannya untuk menghadapi kesulitan di masa depan.

b. dukungan sosial secara signifikan memengaruhi AQ seseorang. Tian & Fan (2014) menekankan bahwa dukungan dari keluarga, teman, atau tempat kerja membantu individu mengatasi stres dan meningkatkan kemampuan mereka untuk beradaptasi. Dukungan sosial memberikan rasa aman, percaya diri, dan pandangan positif terhadap masa depan, yang semuanya berkontribusi pada penguatan AQ.
c. Ketiga, karakter dan kepribadian seseorang juga merupakan faktor penting. Phoolka & Kaur (2012) menjelaskan bahwa individu dengan kepribadian optimis, bertanggung jawab, dan bermotivasi tinggi cenderung memiliki AQ yang lebih kuat. Mereka memandang kegagalan sebagai proses pembelajaran, bukan akhir dari perjuangan. Sebaliknya, individu yang pesimis, mudah menyerah, dan cenderung menyalahkan keadaan menunjukkan AQ yang rendah.
d. Keempat, lingkungan organisasi dan kepemimpinan juga memengaruhi AQ seseorang. Stoltz (2004) menekankan bahwa budaya kerja yang positif, kepemimpinan yang suportif, dan lingkungan yang menyediakan ruang untuk belajar dari kesalahan dapat memperkuat AQ individu dan tim. Lingkungan terbuka yang menghargai proses pembelajaran memungkinkan individu merasa lebih berdaya dan siap menghadapi tekanan.

Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa AQ dibentuk oleh kombinasi pengalaman pribadi, dukungan sosial, karakter internal, dan lingkungan eksternal. AQ bukanlah kemampuan bawaan, melainkan keterampilan psikologis yang dapat

dikembangkan melalui pengalaman hidup, pola pikir positif, dan lingkungan yang suportif. Orang yang memiliki AQ tinggi tidak hanya mampu bertahan dari kesulitan tetapi juga tumbuh dan berkembang melaluinya.

2.2.5.4 Indikator Adversity quotient

Stoltz (1997) mengembangkan kerangka kerja Model CORE, yang terdiri dari empat indikator utama: Kendali, Kepemilikan, Jangkauan, dan Daya Tahan, sebagai indikator untuk menilai AQ seseorang. Model ini menjelaskan bagaimana individu menafsirkan dan bereaksi terhadap kesulitan hidup.

a. Kendali, menggambarkan sejauh mana seseorang merasa memiliki kendali atas situasi yang sulit. Individu dengan tingkat kendali yang tinggi percaya bahwa mereka dapat memengaruhi hasil dan mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki situasi. Sebaliknya, mereka dengan tingkat kendali yang rendah cenderung merasa tidak berdaya dan cepat menyerah, Stoltz (1997) & Tian & Fan (2014) menemukan bahwa kendali yang kuat membantu mengatasi tekanan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan profesional mereka.
b. Kepemilikan : adalah sejauh mana seseorang bersedia bertanggung jawab atas hasil dari suatu situasi, termasuk kegagalan. Stoltz (2004) menjelaskan bahwa kepemilikan tidak sama dengan menyalahkan diri sendiri, melainkan bentuk akuntabilitas positif yang mendorong seseorang untuk bertindak dan memperbaiki situasi. Phoolka & Kaur (2012) menambahkan bahwa individu dengan kepemilikan yang tinggi cenderung belajar dari kesalahan dan berfokus pada solusi, alih-alih masalah.

c. Jangkauan: menggambarkan sejauh mana seseorang membiarkan masalah memengaruhi aspek kehidupan lainnya. Individu dengan tingkat jangkauan yang tinggi mampu memisahkan satu masalah dari yang memengaruhi area lain, seperti hubungan sosial atau kinerja kerja. Sebaliknya, individu dengan jangkauan yang rendah membiarkan satu kesulitan meluas ke berbagai aspek kehidupan mereka (Menzies *et al.* 2024).
d. Daya tahan menggambarkan persepsi seseorang tentang berapa lama kesulitan akan berlangsung. Orang dengan daya tahan tinggi percaya bahwa masalah bersifat sementara dan dapat diatasi, sehingga masalah tersebut bertahan dan menolak keputusasaan. Sebaliknya, individu dengan daya tahan rendah memandang kesulitan sebagai sesuatu yang permanen dan sulit diubah (Margolis & Stoltz, 2010).

Empat indikator dalam Model CORE saling terkait dan membentuk struktur dasar AQ. Semakin tinggi tingkat kendali, tanggung jawab, kemampuan membatasi dampak, dan ketahanan seseorang, semakin tinggi pula kemampuannya menghadapi kesulitan hidup.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara beban kerja dan kepuasan Kerja

Job Demands–Resources (JD-R) Model mengategorikan beban kerja sebagai *job demands*, yaitu tuntutan pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik dan mental secara berkelanjutan (Demerouti *et al.* 2001 & Bakker & Demerouti, 2007). Ketika job demands dirasakan tinggi dan tidak seimbang dengan sumber daya yang

dimiliki pegawai, pengalaman kerja cenderung dinilai kurang nyaman sehingga kepuasan kerja menurun (Bakker & Demerouti, 2007).

Penelitian Farhiya *et al.* (2023) dan Assyofa (2023) menemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal serupa ditunjukkan oleh Hakim *et al.* (2023) di mana peningkatan beban kerja menyebabkan turunnya kepuasan kerja pegawai bank syariah. Namun, beberapa penelitian seperti Susanto *et al.* (2022), mengungkapkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja bisa tidak signifikan apabila didukung lingkungan kerja dan loyalitas karyawan yang baik.

H1: Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

2.3.2 Hubungan antara keseimbangan kerja dan kepuasan Kerja

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*Work-Life Balance*) merupakan faktor penting yang menentukan kepuasan kerja. Ketika pegawai dapat mengelola waktu, energi, dan tanggung jawab antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional, maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat. Greenhaus dan Beutell (1985) menjelaskan bahwa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menimbulkan konflik peran, stres, dan menurunkan kepuasan kerja.

Job Demands–Resources (JD-R) Model memandang keseimbangan kerja sebagai *job resources,* yakni sumber daya kerja yang secara langsung membentuk pengalaman kerja yang lebih baik dan meningkatkan penilaian positif terhadap pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2007 & Schaufeli & Taris, 2014). Artinya,

semakin baik keseimbangan kerja yang dirasakan pegawai, semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka.

Penelitian oleh Inegbedion (2024) menunjukkan bahwa keseimbangan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan dan komitmen pegawai. Hasil serupa ditemukan oleh Shah *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa semakin baik keseimbangan kerja-hidup, semakin tinggi pula kepuasan kerja. Rohmah & Ekowati (2024) juga menegaskan bahwa keseimbangan kerja meningkatkan kinerja dan kesejahteraan psikologis pegawai.

Dalam konteks pegawai BMT UGT Sidogiri, keseimbangan kerja menjadi penting karena sifat pekerjaan yang padat pelayanan dan seringkali menyita waktu pribadi. Pegawai yang mampu menjaga keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan keluarga akan lebih puas dan termotivasi.

H2: Keseimbangan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

2.3.3 Hubungan *Adversity quotient* (AQ) sebagai mediasi antara beban kerja dan kepuasan kerja

JD-R juga menekankan bahwa pengaruh *job demands* terhadap *outcome* kerja dapat dijembatani oleh *personal resources,* yaitu kapasitas psikologis individu dalam menghadapi tuntutan kerja (Schaufeli & Taris, 2014). *Adversity quotient* selaras dengan konsep ini, karena AQ menjelaskan kemampuan individu bertahan, mengendalikan diri, dan bangkit dari kesulitan (Stoltz, 1997; 2000).

Penelitian oleh Syarif (2024) dan Shari *et al.* (2022) menunjukkan bahwa AQ meningkatkan kemampuan pegawai dalam mengelola stres akibat beban kerja dan mempertahankan keseimbangan emosional. Dengan demikian, pegawai yang

memiliki AQ tinggi akan lebih mampu mempertahankan kepuasan kerja meskipun menghadapi beban kerja berat.

H3: *Adversity quotient* (AQ) memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

2.3.4 Hubungan *Adversity quotient* (AQ) sebagai mediasi antara keseimbangan kerja dan kepuasan kerja

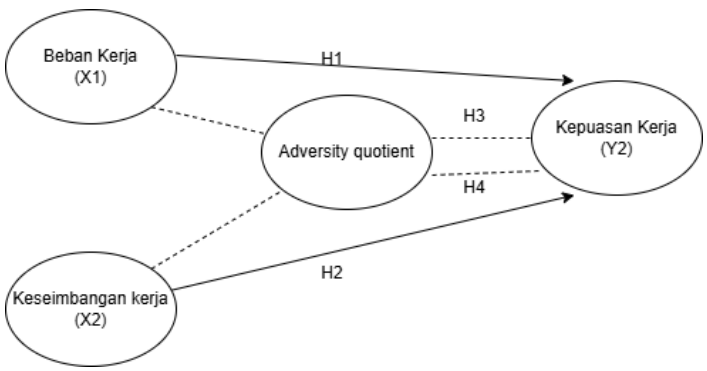
Selain menghadapi *job demands*, *personal resources* juga memperkuat efektivitas *job resources*. Dalam JD-R, *personal resources* membantu individu memaksimalkan dampak positif *job resources* terhadap *outcome* kerja (Schaufeli & Taris, 2014). AQ sebagai kapasitas adaptif dan daya tahan psikologis membuat pegawai lebih konsisten menjaga keseimbangan peran kerja dan kehidupan tanpa kehilangan stabilitas emosi (Stoltz, 2000).

Menurut Shari *et al.* (2022), individu dengan AQ tinggi lebih mampu menjaga keseimbangan kerja-hidup melalui kontrol diri dan kemampuan beradaptasi. Penelitian Menzies *et al.* (2024) juga mendukung bahwa AQ memperkuat kemampuan individu menghadapi tekanan hidup dan pekerjaan, sehingga tetap dapat mempertahankan kepuasan kerja.

H4: *Adversity quotient* (AQ) memediasi pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

2.4 Model Hipotesis

Model Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2023), pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Data yang digunakan dalam penelitian kuantitatif berbentuk angka atau data yang dapat diubah menjadi skor, kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Menurut Supriyanto & Machfudz (2010), penelitian eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel yang diteliti melalui proses pengujian hipotesis. Dengan kata lain, penelitian ini tidak hanya menggambarkan suatu fenomena, tetapi juga berupaya menjelaskan pengaruh antarvariabel yang ada.

Penelitian ini dirancang untuk menjelaskan pengaruh beban kerja dan keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja dengan *Adversity quotient* sebagai variabel mediasi yang berperan menjembatani hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel penelitian dan diisi oleh pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat sebagai responden penelitian.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di BMT UGT Sidogiri Pusat, salah satu lembaga keuangan mikro syariah yang berlokasi di Jl. Sidogiri Barat RT 03 RW 02, Kraton, Pasuruan, Jawa Timur, 67151.

3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono. (2023).

Oleh karena itu, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai BMT UGT Sidogiri, Pusat, yang berjumlah 70 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2023), sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 90 orang, sehingga tergolong relatif kecil. Dengan pertimbangan tersebut, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh (sensus), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden. Ukuran sampel ditetapkan sebanyak 90 pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat agar data yang diperoleh mampu merepresentasikan kondisi populasi secara keseluruhan..

3.3.3 Teknik pengambilan sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus. Menurut Sugiyono (2023), sensus adalah teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Hal ini dilakukan ketika populasi

relatif kecil, sehingga memungkinkan peneliti menjangkau semua subjek yang tersedia. Teknik ini juga sejalan dengan pendapat Sekaran et al. (2013) yang menyatakan bahwa jika ukuran populasi memungkinkan, seluruh elemen populasi dapat dijadikan responden agar hasil penelitian mencerminkan kondisi sebenarnya secara komprehensif. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini mencakup seluruh 70 Pegawai BMT UGT Sidogiri, Pusat. Data yang diperoleh diharapkan dapat mewakili kondisi keseluruhan populasi secara akurat.

3.4 Sumber Data

3.4.1 Data primer

Menurut Malhotra dalam Supriyanto & Ekowati (2013), sumber data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti untuk menjawab permasalahan penelitian yang sedang dikaji. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan terkait variabel penelitian, yaitu beban kerja, keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan *Adversity quotient* (AQ).

Setiap item pertanyaan disusun berdasarkan indikator-indikator teoritis yang telah dijelaskan sebelumnya, menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 hingga 5. Data primer ini memberikan informasi utama yang menjadi dasar analisis dalam penelitian ini.

3.4.2 Data sekunder

Menurut Indriantoro dalam Supriyanto & Ekowati (2013), sumber data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti melalui perantara, seperti dokumen, arsip, laporan, atau publikasi dari pihak lain.

Penelitian ini menggunakan data sekunder yang bersumber dari dokumen internal BMT UGT Sidogiri Pusat, meliputi laporan kepegawaian, struktur organisasi, serta kebijakan kerja. Selain itu, peneliti juga menggunakan sumber ilmiah lain seperti buku metodologi penelitian (Sugiyono, Sekaran, Indriantoro, & Supomo) serta jurnal dan artikel ilmiah terkait untuk memperkuat landasan teori penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2023) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data dalam penelitian dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuesioner. Dalam penelitian ini, metode kuesioner digunakan karena dianggap paling efektif untuk memperoleh data kuantitatif dari responden yang berjumlah besar. Pertanyaan diberikan kepada seluruh Pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat untuk memperoleh data mengenai beban kerja, keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan *Adversity quotient*(AQ).

Menurut Sugiyono (2023), penggunaan instrumen pengukuran dalam penelitian kuantitatif sangat penting untuk menghasilkan data yang objektif dan terukur. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert, yang digunakan untuk menilai sikap dan pendapat responden terhadap pernyataan yang diajukan. Setiap pernyataan dalam kuesioner diberi skor berdasarkan bobot berikut:

Tabel 3.1 Jawaban dan Skor dalam Skala Likert

Ukuran Skala likert	Ukuran Skala
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4

Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2023), variabel penelitian adalah segala sesuatu berupa karakteristik, sifat, atau nilai dari seseorang, objek, atau aktivitas yang memiliki variasi tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sejalan dengan pendapat Supriyanto & Maharani (2019), variabel penelitian terdiri dari variabel independen, variabel dependen, dan variabel moderator. Variabel independen berfungsi memengaruhi variabel dependen, sedangkan variabel moderator memperkuat atau memperlemah hubungan antara keduanya.

Berdasarkan kerangka kerja penelitian dan hipotesis, variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.6.1 Variabel independen (X)

3.6.1.1 Beban kerja (X1)

Beban kerja adalah tuntutan tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya, dengan mempertimbangkan keterbatasan kemampuan fisik dan mental individu. Menurut Koesomowidjojo (2017), beban kerja dapat didefinisikan sebagai jumlah kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, dengan mempertimbangkan kapasitas dan kemampuan pegawai. Dalam penelitian ini, indikator beban kerja mencakup tiga aspek utama: kondisi kerja, pemanfaatan waktu kerja, dan pencapaian target kerja.

3.6.1.2 Keseimbangan kerja (X2)

Keseimbangan kerja adalah kemampuan individu untuk mengelola dan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Saputra & Masdupi (2021) menjelaskan bahwa keseimbangan kerja-hidup dapat diukur melalui tiga indikator utama: keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.

3.6.2 Variabel dependen (Y)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional positif yang muncul sebagai hasil evaluasi individu terhadap pekerjaannya. Robbins & Judge (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu memandang pekerjaannya memenuhi hal-hal yang mereka anggap penting dan berharga. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja diukur menggunakan beberapa indikator: pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, rekan kerja, dan supervisi.

3.6.3 Variabel mediasi (Z)

Kecerdasan Adversitas (AQ) adalah kemampuan individu untuk menghadapi berbagai kesulitan, beradaptasi dengan tekanan, dan bangkit kembali untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Stoltz (1997), AQ menggambarkan sejauh mana seseorang mampu bertahan dan mengatasi tantangan secara efektif. Model pengukuran AQ mengacu pada empat indikator utama yang tergabung dalam model CORE: Kendali, Kepemilikan, Jangkauan, dan Daya Tahan.

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel & Sumber	Indikator	Item Pertanyaan
1	**Beban Kerja (X1)** Koesomowidjojo (2017), Priatna et al. (2022)	X1.1 Target yang harus dicapai	X1.1.1 Memahami target kerja X1.1.2 Target kerja kemampuan
		X1.2 Kondisi pekerjaan	X1.2.1 Dapat mengambil keputusan cepat X1.2.2 Mampu beradaptasi dengan kondisi kerja
		X1.3 Penggunaan waktu kerja	X1.3.1 Kerja saya cukup menyelesaikan tugas. X1.3.2 Waktu lembur
		X1.4 Standar pekerjaan	X1.4.1 Memenuhi standar pekerjaan. X1.4.2 Sop sesuai dengan kemampuan
		X1.5 Aspek mental, fisik, dan emosional	X1.5.1 Konsentrasi tinggi. X1.5.2 Dukungan tenaga fisik
2	**Keseimbangan Kerja (X2)** Saputra & Masdupi (2025),	X2.1 Keseimbangan waktu	X2.1.1 Keseimbangan waktu dan keluarga X2.1.2 Waktu istirahat cukup
		X2.2 Keseimbangan keterlibatan	X2.2.1 Terlibat dalam pekerjaan

	Bate'e et al (2025),		X2.2.2 Keseimbangan pekerjaan dengan kegiatan pribadi
		X2.3 kepuasan terhadap Keseimbangan	X2.3.1 Kepuasan terhadap keseimbangan X2.3.2 Pemisahan kehidupan pribadi dan pekerjaan
3	***Adversity quotient* (Z)** *Stoltz (1997), Phoolka & Kaur (2012)*	Z1 Kendali (Control)	Z1.1 Tekanan kerja Z1.2 Mengendalikan situasi
		Z2 Kepemilikan	Z2.1 Bertanggung jawab terhadap pekerjaan Z2.2 Memperbaiki kesalahan
		Z3 Jangkauan	Z3.1 Memisahkan pekerjaan dengan masalah pribadi Z3.2 Mampu mengatasi masalah kerja
		Z4 Daya tahan	Z4.1 Mampu menghadapi keseulitan Z4.2 Motivasi pekerjaan.
4	**Kepuasan Kerja (Y)** *Robbins & Judge (2013), Paparang et al. (2021)*	Y1 Pekerjaan itu sendiri	Y1.1 Menikmati pekerjaan Y1.2 Mengembangkan diri.
		Y2 Gaji	Y2.1 Gaji sesuai pekerjaan Y2.2 Sistem penggajiann yang adil

		Y3 Promosi	Y3.1 Kesempatan dipromosikan. Y3.2 Proses promosi objektif.
		Y4 Rekan kerja	Y4.1 Dukungan rekan kerja Y4.2 Hubungan kerja harmonis
		Y5 Pengawasan	Y5.1 Arahan dari atasan Y5.2 Atasan menghargai pendapat bawahan

3.7 Analisis Data

3.7.1 Statistik deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data penelitian yang diperoleh dari responden. Menurut Sugiyono (2019), statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum. Sementara itu, Ghozali (2018) menjelaskan bahwa statistik deskriptif berfungsi untuk menunjukkan nilai-nilai dasar dari data penelitian, seperti nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi.

Melalui analisis statistik deskriptif, peneliti dapat melihat kecenderungan atau pola jawaban responden terhadap masing-masing indikator variabel penelitian. Analisis ini juga membantu memastikan bahwa data yang digunakan telah

memenuhi karakteristik yang wajar sebelum dilakukan pengujian hipotesis menggunakan statistik inferensial.

Hasil analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini akan disajikan dalam bentuk tabel yang menampilkan ukuran-ukuran statistik setiap indikator pada variabel yang diteliti. Tabel tersebut meliputi nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi. Penyajian tabel ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas dan sistematis mengenai distribusi data sebelum dilakukan pengujian lebih lanjut menggunakan pendekatan *Partial Least Squares (PLS)* pada bagian berikutnya.

3.7.2 Statistik inferensial

Partial Least Squares (PLS) adalah pendekatan dari *structural Equation Modeling* (SEM) yang banyak digunakan dalam penelitian sosial dan manajemen. Karakteristik alur panah searah menunjukkan hubungan kausal satu arah (Hair et al., 2022), *Software* PLS sendiri dapat digunakan untuk memprediksi hubungan antar variabel serta cocok diterapkan ketika ukuran sampel penelitian relatif kecil (Supriyanto & Ekowati 2013).

Menurut Hair et al. (2022), analisis PLS-SEM terdiri dari dua komponen utama: *Measurement* Model (*outer* model) dan *Structural* Model (*inner* model). *Outer Model* digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk penelitian, sedangkan *Inner model* digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel setelah model luar dianggap memenuhi persyaratan.

3.7.2.1 Measurement model *(Outer Model)*

Menurut Hair et al. (2022), tahap pertama dalam PLS-SEM adalah pengujian outer model, yang bertujuan untuk menilai tingkat validitas dan reliabilitas setiap indikator penelitian. Pada tahap ini, terdapat dua komponen pengujian utama, yaitu validitas dan reliabilitas.

a. Uji validitas

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa alat penelitian benar-benar mampu mengukur konstruk yang diteliti. Jika pernyataan dalam kuesioner dapat menunjukkan variabel yang diukur, maka indikator tersebut dianggap valid. Validitas terdiri dari dua jenis:

1. *Convergent Validity*

   Convergent validity menilai seberapa kuat indikator merepresentasikan konstruknya. Pengujian dilakukan melalui:

   - *Standardized loading factor,* dengan kriteria nilai loading ≥ 0,70 sehingga indikator dinyatakan valid.
   - *Average Variance Extracted* (AVE), dengan kriteria AVE ≥ 0,50 yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan minimal 50% varians indikatornya.

2. *Discriminant Validity*

   Discriminant validity bertujuan memastikan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya dalam model. Pengujian discriminant validity dilakukan dengan dua cara:

- *Kriteria Fornell–Larcker,* yaitu validitas diskriminan terpenuhi apabila akar kuadrat AVE pada suatu konstruk lebih besar daripada korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lain.
- Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT), yang dalam PLS-SEM modern merupakan kriteria yang paling direkomendasikan. Konstruk dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai HTMT < 0,90 (atau < 0,85 untuk kriteria yang lebih konservatif).

b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menilai konsistensi hasil pengukuran dari indikator yang membentuk konstruk. Menurut Hair et al., 2022), reliabilitas dapat diukur menggunakan nilai *Composite Reliability dan Cronbach's Alpha*. Konstruk dikatakan reliabel apabila kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,70.

3.7.2.2 Structural model *(Inner Model)*

Setelah model luar memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, tahap berikutnya adalah pengujian inner model, yang digunakan untuk menilai hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Indikator utama yang digunakan adalah nilai *R-square* (R^2), *F-square (*F^2*), Q-square* (Q^2), serta nilai t-statistic dan p-value (Hardisman, MHID., 2022)

a. Nilai *R-square* (R^2)

Nilai *R-square* menunjukkan seberapa besar proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. Kategori penilaian *R-square* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.3 Kategori Penilaian *R-square*

Nilai R	Interpretasi
≥ 0,75	Hubungan antarvariabel kuat
≥ 0,50 – < 0,75	Hubungan antarvariabel moderat
≥ 0,25 – < 0,50	Hubungan antarvariabel lemah

b. Nilai *F-square* (F^2)

Nilai *F-square* digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai F^2 diperoleh dari hasil analisis PLS Algorithm, dan diinterpretasikan seperti pada tabel berikut:

Tabel 3.4 Kategori Penilaian *F-square*

Nilai F	Interpretasi
≥ 0,02	Pengaruh kecil
≥ 0,15	Pengaruh sedang
≥ 0,35	Pengaruh besar

c. Nilai *Q-square* (Q^2)

Nilai Q^2 atau relevansi prediktif diperoleh melalui prosedur blindfolding dengan memperhatikan nilai *cross validated redundancy*. Variabel dependen dianggap memiliki relevansi prediktif yang baik apabila nilai $Q^2 > 0,02$ (Hair et al. (2022).

d. Nilai *t-statistic* dan *p-value*

Uji signifikansi hubungan antarvariabel dilakukan dengan membandingkan nilai *t-statistic* dan *p-value.* Jika *t-statistic* > t tabel (1,988) dan *p-value* < 0,05, maka hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan (Ghozali et al. 2021)

3.7.2.3 Uji hipotesis (Pengujian pengaruh langsung)

Uji hipotesis dilakukan untuk menguji dugaan sementara tentang bagaimana variabel independen memengaruhi variabel dependen, termasuk pengaruh variabel mediasi *Adversity quotient* (AQ). Pendekatan *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang dibantu dengan perangkat lunak *SmartPLS* versi 4.0 digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

Menurut Hair *et al.* (2022), hasil pengujian hipotesis dapat dinilai berdasarkan nilai *t-statistic* dan *p-value* sebagai berikut:

a. Jika *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05, maka hipotesis alternatif (H_1) diterima.
b. Jika *t-statistic* ≤ 1,96 dan *p-value* ≥ 0,05, maka hipotesis nol (H_0) diterima.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini terbagi menjadi dua:

a. Uji pengaruh langsung (*Direct Effect*) untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
b. Uji pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* / Mediasi) untuk menguji apakah *Adversity quotient* (AQ) berperan sebagai variabel yang menjembatani hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

3.7.2.4 Uji mediasi (Indirect Effect)

Uji mediasi bertujuan untuk mengetahui apakah *Adversity quotient* (AQ) berperan menjembatani pengaruh antara beban kerja (X_1) dan keseimbangan kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y). Menurut Hair *et al.* (2022), pengujian mediasi dalam model PLS-SEM dapat dilakukan dengan menganalisis pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menggunakan prosedur *bootstrapping.*

Langkah-langkah pengujian mediasi adalah sebagai berikut:

a. Mengestimasi model struktural untuk memperoleh nilai koefisien jalur (path coefficient) dari variabel X → Z → Y.
b. Menghitung nilai *indirect effect* dari hubungan X terhadap Y melalui Z (AQ).
c. Melakukan analisis bootstrapping untuk menilai signifikansi jalur tidak langsung.

Interpretasi hasil uji mediasi:

a. Jika pengaruh langsung (*direct effect*) antara X dan Y tetap signifikan setelah memasukkan Z, dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) juga signifikan, maka AQ berperan sebagai mediasi parsial *(partial mediation*).
b. Jika pengaruh langsung menjadi tidak signifikan, namun pengaruh tidak langsung signifikan, maka AQ berperan sebagai mediasi penuh *(full mediation).*
c. Jika pengaruh tidak langsung tidak signifikan, maka AQ tidak berperan sebagai variabel mediasi.

Pengujian ini dilakukan menggunakan fitur *Bootstrapping* pada perangkat lunak SmartPLS versi 4.0, dengan kriteria signifikansi yang sama seperti uji hipotesis sebelumnya:

a. *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05 → pengaruh signifikan
b. *t-statistic* ≤ 1,96 dan *p-value* ≥ 0,05 → pengaruh tidak signifikan

Hasil pengujian mediasi kemudian diinterpretasikan dalam konteks penelitian untuk menjelaskan bagaimana kemampuan pegawai dalam menghadapi tekanan kerja (*Adversity quotient*) dapat memperkuat hubungan beban kerja dan keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja di BMT UGT Sidogiri Pusat.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran umum objek Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti penetapkan BMT UGT Nusantara sebagai objek penelitian. Adapun profil dari BMT UGT Nusantara dijelaskan lebih rinci sebagai berikut.

4.1.1.1 Profil BMT UGT Nusantara

BMT UGT Nusantara merupakan lembaga keuangan mikro berbasis syariah yang berperan dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui penerapan prinsip-prinsip Islam. Lembaga ini berawal dari Koperasi Simpan Pinjam BMT Usaha Gabungan Terpadu Sidogiri yang didirikan oleh para guru, pimpinan madrasah, alumni, dan simpatisan Pondok Pesantren Sidogiri. BMT ini mulai beroperasi pada tanggal 5 Rabiul Awal 1421 Hijriah yang bertepatan dengan 6 Juni 2000 Masehi di Surabaya, Jawa Timur. Selanjutnya, pada tanggal 22 Juli 2000, lembaga ini secara resmi memperoleh badan hukum koperasi dari Dinas Koperasi Provinsi Jawa Timur. Seiring dengan perkembangan organisasi dan perluasan wilayah operasional, pada tahun 2020 nama lembaga ini berubah menjadi BMT UGT Nusantara, yang mencerminkan cakupan layanan yang semakin luas di berbagai daerah di Indonesia.

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, BMT UGT Nusantara berlandaskan prinsip syariah dengan menghindari praktik riba serta mengedepankan sistem bagi hasil, keadilan, dan transparansi. BMT UGT Nusantara

menyediakan berbagai layanan keuangan syariah yang meliputi penghimpunan dana dari anggota dan masyarakat, penyaluran pembiayaan usaha, serta layanan transaksi keuangan lainnya yang disesuaikan dengan ketentuan syariah Islam. Layanan-layanan tersebut ditujukan untuk mendukung aktivitas ekonomi anggota, khususnya pelaku usaha mikro dan kecil.

Aktivitas operasional BMT UGT Nusantara dijalankan melalui kantor pusat dan unit-unit pelayanan yang tersebar di berbagai wilayah. Seluruh kegiatan tersebut dilaksanakan oleh pegawai yang memiliki peran penting dalam pengelolaan administrasi, pelayanan anggota, serta pelaksanaan transaksi keuangan syariah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4.1.2 Deskripsi umum responden

4.1.2.1 Distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4.1
Distribusi frekuensi berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki - Laki	70	100%
2	Perempuan	0	0%
Total		70	100%

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Data responden pada BMT UGT Nusantara yang disajikan dalam tabel 4.1 menunjukkan bahwa seluruh responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki. Dari total 70 responden, sebanyak 70 orang (100%) merupakan laki-laki, sedangkan tidak terdapat responden perempuan (0%). Hal ini menunjukkan bahwa

komposisi pegawai pada BMT UGT Nusantara didominasi oleh pegawai laki-laki sesuai dengan data responden yang diperoleh dalam penelitian ini.

4.1.2.2 Distribusi frekuensi responden berdasarkan usia

Tabel 4.2
Distribusi frekuensi berdasarkan usia

No	Usia	Jumlah	Presentase
1	20-25 tahun	6	9%
2	26-30 tahun	25	36%
3	31-35 tahun	20	29%
4	36-40 tahun	15	21%
5	> 40 tahun	4	6%
Total		70	100%

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 26–30 tahun, yaitu sebanyak 25 orang (36%). Kelompok usia ini merupakan fase usia produktif awal, di mana individu umumnya memiliki energi kerja yang tinggi serta kemampuan adaptasi yang baik terhadap tuntutan pekerjaan. Responden dengan usia 31–35 tahun berjumlah 20 orang (29%), yang menunjukkan bahwa sebagian pegawai telah berada pada tahap kedewasaan kerja dengan pengalaman yang cukup dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Responden dengan usia 36–40 tahun tercatat sebanyak 15 orang (21%), yang mencerminkan kelompok pegawai dengan tingkat kematangan kerja dan stabilitas emosional yang relatif baik. Sementara itu, responden dengan usia 20–25 tahun

berjumlah 6 orang (9%), yang umumnya masih berada pada tahap awal karier dan proses penyesuaian dengan lingkungan kerja. Responden berusia di atas 40 tahun merupakan kelompok paling sedikit, yaitu sebanyak 4 orang (6%), yang dapat diartikan bahwa jumlah pegawai senior relatif lebih terbatas. Secara keseluruhan, komposisi usia responden menunjukkan bahwa pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat didominasi oleh usia produktif yang mendukung pelaksanaan aktivitas kerja secara optimal.

4.1.2.3 Distribusi frekuensi responden berdasarkan lama bekerja

Tabel 4.3
Distribusi frekuensi berdasarkan lama bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1	< 1 tahun	1	1%
2	1-3 tahun	18	26%
3	4-6 tahun	26	37%
4	7-9 tahun	6	9%
5	≥ 10 tahun	19	27%
Total		70	100%

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja 4–6 tahun merupakan kelompok terbanyak, yaitu sebanyak 26 orang (37%). Masa kerja ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki pemahaman yang baik terhadap sistem kerja, budaya organisasi, serta tuntutan pekerjaan di BMT UGT

Sidogiri Pusat. Pengalaman kerja yang cukup lama memungkinkan pegawai bekerja lebih efektif dan efisien dalam menjalankan tugasnya.

Responden dengan masa kerja ≥ 10 tahun berjumlah 19 orang (27%), yang mencerminkan adanya pegawai dengan loyalitas dan pengalaman kerja yang tinggi dalam organisasi. Kelompok ini umumnya memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas kerja dan transfer pengetahuan kepada pegawai lain. Responden dengan masa kerja 1–3 tahun sebanyak 18 orang (26%), yang menunjukkan adanya pegawai yang masih berada pada tahap adaptasi, namun telah memiliki pengalaman awal yang memadai.

Responden dengan masa kerja 7–9 tahun berjumlah 6 orang (9%), sedangkan responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun merupakan kelompok paling sedikit, yaitu sebanyak 1 orang (1%). Komposisi masa kerja ini menunjukkan bahwa secara umum pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat memiliki tingkat pengalaman kerja yang relatif baik dan stabil, sehingga mendukung kualitas kinerja serta keberlangsungan organisasi.

4.1.2.4 Distribusi frekuensi responden berdasarkan Pendidikan terakhir

Tabel 4.4
Distribusi frekuensi berdasarkan Pendidikan terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK	23	33%
2	Diploma (D3)	5	7%
3	Sarjana (S1)	39	56%
4	Pascasarjana (S2/S3)	3	4%

Total	70	100%

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1), yaitu sebanyak 39 orang (56%). Dominasi lulusan sarjana ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat memiliki latar belakang pendidikan yang memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas administratif, manajerial, maupun operasional yang menuntut kemampuan analisis dan pemahaman konsep kerja yang baik.

Responden dengan pendidikan SMA/SMK berjumlah 23 orang (33%), yang menunjukkan bahwa lembaga juga memberikan ruang bagi pegawai dengan latar belakang pendidikan menengah untuk berkontribusi dalam aktivitas organisasi, khususnya pada pekerjaan yang bersifat teknis dan operasional. Responden dengan pendidikan Diploma (D3) tercatat sebanyak 5 orang (7%), sedangkan responden dengan pendidikan Pascasarjana (S2/S3) merupakan kelompok paling sedikit, yaitu sebanyak 3 orang (4%).Komposisi tingkat pendidikan ini menunjukkan bahwa secara umum pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat memiliki kualitas sumber daya manusia yang cukup baik dan beragam, sehingga dapat mendukung kinerja organisasi secara berkelanjutan.

4.1.2.5 Distribusi frekuensi responden berdasarkan devisi

Tabel 4.5
Distribusi frekuensi responden berdasarkan devisi

No	Devisi /Bagian	Jumlah	Persentase
	Manajer	4	5,71%

	Kadiv Kepatuhan	4	5,71%
	Kadiv Simpanan	4	5,71%
	Kadiv Pembiayaan	4	5,71%
	Kadiv Legal Remdial	4	5,71%
	Kadiv Ayda	4	5,71%
	Kadiv Pengembangan SDM	4	5,71%
	Kadiv Personalia	4	5,71%
	Kadiv Akuntansi	4	5,71%
	Kadiv Alma	4	5,71%
	Kadiv Sarana Prasarana	4	5,71%
	Kadiv Mitra Usaha	4	5,71%
	Kadiv Khusus Baitul Mal	4	5,71%
	Staf Khusus IT	3	4,29%
	Stah Ahli	2	2,86%
	Staf Administrasi	3	4,29%
	Perwakilan Pengurus	1	1,43%
	Ketua Kelompok	1	1,43%
	Staf Ahli Syariah	2	2,86%
	Tim Syariah	3	4,29%
	Staf Administasi	3	4,29%
Total		70	100%

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa responden tersebar pada berbagai divisi atau bagian kerja di BMT UGT Sidogiri Pusat. Sebagian besar divisi kepala (Kadiv) masing-masing memiliki jumlah responden yang relatif sama, yaitu 4 orang (5,71%) pada setiap divisi, seperti Kadiv Kepatuhan, Kadiv Simpanan, Kadiv Pembiayaan, Kadiv Legal Remdial, Kadiv Ayda, Kadiv Pengembangan SDM, Kadiv Personalia, Kadiv Akuntansi, Kadiv Alma, Kadiv Sarana Prasarana, Kadiv Mitra Usaha, serta Kadiv Khusus Baitul Mal. Hal ini menunjukkan adanya struktur organisasi yang relatif seimbang pada tingkat pimpinan divisi.

Selain itu, responden juga berasal dari posisi staf dan unit pendukung lainnya. Staf Khusus IT, Staf Administrasi, dan Tim Syariah masing-masing berjumlah 3 orang (4,29%), sedangkan Staf Ahli dan Staf Ahli Syariah masing-masing berjumlah 2 orang (2,86%). Posisi Perwakilan Pengurus dan Ketua Kelompok merupakan kelompok dengan jumlah responden paling sedikit, yaitu masing-masing 1 orang (1,43%).Distribusi responden yang tersebar di berbagai divisi dan bagian kerja ini menunjukkan bahwa data penelitian diperoleh dari beragam unit organisasi, sehingga mampu merepresentasikan kondisi pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat secara menyeluruh dan memberikan gambaran yang lebih komprehensif terhadap karakteristik responden penelitian.

4.1.3 Distribusi frekuensi variable penelitian

Distribusi frekuensi variabel penelitian digunakan untuk mengetahui sebaran jawaban responden pada setiap variabel penelitian, yaitu beban kerja, keseimbangan kerja, *Adversity quotient*, dan kepuasan kerja. Masing-masing variabel tersebut memiliki indikator atau indikator yang disusun berdasarkan

landasan teori dan diukur menggunakan skala Likert, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju.

Tujuan analisis distribusi frekuensi adalah untuk melihat kecenderungan jawaban responden, yang dalam penelitian ini merupakan pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat, pada setiap variabel penelitian serta menggambarkan kondisi persepsi responden secara umum yang selanjutnya menjadi dasar dalam analisis hasil penelitian.

4.1.3.1 Distribusi frekuensi variabel beban kerja

Tabel 4.5
Distribusi frekuensi variabel beban kerja

Item	Keterangan												Rata-rata
	(STS)		(TS)		(N)		(S)		(SS)		Jumlah		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1.1	0	0%	6	8.6%	6	8.6%	20	28.6%	38	54.3%	70	100%	4,29
X1.1.2	0	0%	1	1.4%	5	7.1%	31	44.3%	33	47.1%	70	100%	4,37
X1.2.1	0	0%	2	2.9%	11	15.7%	24	34.3%	33	47.1%	70	100%	4,26
X1.2.2	2	2.9%	3	4.3%	5	7.1%	38	54.3%	22	31.4%	70	100%	4,07
X1.3.1	2	2.9%	3	4.3%	9	12.9%	31	44.3%	25	35.7%	70	100%	4,06
X1.3.2	1	1.4%	6	8.6%	20	28.6%	13	18.6%	30	42.9%	70	100%	3,93
X1.4.1	2	2.9%	2	2.9%	5	7.1%	30	42.9%	31	44.3%	70	100%	4,23
X1.4.2	3	4.3%	5	7.1%	7	10%	33	47.1%	22	31.4%	70	100%	3,94
X1.5.1	4	5.7%	1	1.4%	7	10%	24	34.3%	34	48.6%	70	100%	4,19
X1.5.2	7	10%	12	17.1%	11	15.7%	18	25.7%	22	31.4%	70	100%	3,51
Rata-Rata Frekuensi Distribusi Beban Kerja													4,09

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan table 4.5 menunjukkan bahwa variabel beban kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan lima indikator, yaitu target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, standar pekerjaan, serta aspek mental, fisik, dan emosional. Indikator target yang harus dicapai menunjukkan kecenderungan jawaban positif. Item X1.1.1 memperlihatkan mayoritas responden menjawab sangat setuju (54,3%) dan setuju (28,6%), yang mengindikasikan bahwa target kerja dapat dipahami dengan baik oleh pegawai. Item X1.1.2 juga menunjukkan dominasi jawaban sangat setuju (47,1%) dan setuju (44,3%), dengan nilai rata-rata 4,37, sehingga target kerja dinilai sesuai dengan kemampuan pegawai dan tidak dipersepsikan sebagai tuntutan yang berlebihan.

Indikator kondisi pekerjaan menunjukkan bahwa item X1.2.1 didominasi jawaban sangat setuju (47,1%) dan setuju (34,3%), yang menggambarkan kemampuan pegawai dalam mengambil keputusan secara cepat ketika menghadapi situasi kerja. Item X1.2.2 juga didominasi jawaban setuju (54,3%) dan sangat setuju (31,4%), dengan nilai rata-rata 4,07, yang mencerminkan kemampuan adaptasi pegawai terhadap kondisi kerja yang dinamis. Indikator penggunaan waktu kerja menunjukkan bahwa item X1.3.1 didominasi jawaban setuju (44,3%) dan sangat setuju (35,7%), dengan nilai rata-rata 4,06, yang menunjukkan kecukupan waktu kerja untuk menyelesaikan tugas. Item X1.3.2 masih menunjukkan dominasi jawaban sangat setuju (42,9%) dan setuju (18,6%), meskipun terdapat responden yang menjawab netral (28,6%) dan tidak setuju (8,6%), dengan nilai rata-rata 3,93, yang mengindikasikan adanya tekanan waktu kerja bagi sebagian pegawai.

Indikator standar pekerjaan memperlihatkan bahwa item X1.4.1 didominasi jawaban sangat setuju (44,3%) dan setuju (42,9%), dengan nilai rata-rata 4,23, yang menunjukkan bahwa pegawai merasa mampu memenuhi standar kerja organisasi. Item X1.4.2 juga menunjukkan dominasi jawaban setuju (47,1%) dan sangat setuju (31,4%), meskipun masih terdapat jawaban netral dan tidak setuju, sehingga nilai rata-rata berada di angka 3,94. Indikator aspek mental, fisik, dan emosional menunjukkan bahwa item X1.5.1 didominasi jawaban sangat setuju (48,6%) dan setuju (34,3%), dengan nilai rata-rata 4,19, yang menggambarkan tingginya tuntutan konsentrasi kerja. Item X1.5.2 menunjukkan variasi jawaban yang lebih besar, di mana meskipun jawaban sangat setuju (31,4%) dan setuju (25,7%) masih dominan, terdapat responden yang menjawab tidak setuju (17,1%) dan sangat tidak setuju (10%), dengan nilai rata-rata 3,51, yang menunjukkan bahwa tuntutan fisik dan emosional masih dirasakan cukup berat oleh sebagian pegawai.

Berdasarkan keseluruhan distribusi frekuensi setiap indikator dan item, variabel beban kerja berada dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,09. Dominasi jawaban setuju dan sangat setuju menunjukkan bahwa pegawai menghadapi tuntutan pekerjaan yang cukup besar, terutama terkait target kerja, kondisi pekerjaan, serta kebutuhan konsentrasi yang tinggi. Kesesuaian target dan standar kerja dengan kemampuan pegawai menunjukkan bahwa beban kerja tersebut masih dapat dikelola. Namun demikian, aspek fisik dan emosional menjadi bagian yang paling dirasakan tekanannya, sehingga pengelolaan beban kerja yang lebih seimbang, khususnya terkait waktu kerja serta tuntutan fisik dan emosional, perlu mendapat perhatian agar tidak berdampak negatif terhadap kesejahteraan dan kinerja pegawai.

4.1.3.2 Distribusi frekuensi variabel keseimbangan Kerja

Tabel 4.6
Distribusi frekuensi variabel keseimbangan Kerja

Item	Keterangan												Rata-rata
	(STS)		(TS)		(N)		(S)		(SS)		Jumlah		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1.1	1	1.4%	2	2.9%	6	8.6%	25	35.7%	36	51.4%	70	100%	4,33
X2.1.2	1	1.4%	1	1.4%	12	17.1%	31	44.3%	25	35.7%	70	100%	4,11
X2.2.1	2	2.9%	2	2.9%	4	5.7%	30	42.9%	32	45.7%	70	100%	4,26
X2.2.2	2	2.9%	3	4.3%	9	12.9%	26	37.1%	30	42.9%	70	100%	4,13
X2.3.1	0	0%	6	8.6%	3	4.3%	31	44.3%	30	42.9%	70	100%	4,21
X2.3.2	1	1.4%	2	2.9%	5	7.1%	30	42.9%	32	45.7%	70	100%	4,29
Rata-Rata Frekuensi Distribusi Keseimbangan Kerja													4,22

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 4.6 menunjukkan bahwa variabel keseimbangan kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan tiga indikator, yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan kepuasan terhadap keseimbangan kerja. Indikator keseimbangan waktu menunjukkan kecenderungan jawaban yang positif. Item X2.1.1 memperlihatkan mayoritas responden menjawab sangat setuju (51,4%) dan setuju (35,7%), yang mengindikasikan bahwa responden mampu membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik. Item X2.1.2 juga menunjukkan dominasi jawaban setuju (44,3%) dan sangat setuju (35,7%), yang menggambarkan bahwa responden merasa memiliki waktu istirahat yang cukup meskipun memiliki tuntutan pekerjaan yang relatif tinggi.

Indikator keseimbangan keterlibatan menunjukkan bahwa item X2.2.1 didominasi jawaban sangat setuju (45,7%) dan setuju (42,9%), yang mencerminkan kemampuan responden untuk terlibat secara optimal dalam pekerjaan tanpa mengabaikan peran di luar pekerjaan. Item X2.2.2 juga menunjukkan kecenderungan serupa dengan dominasi jawaban sangat setuju (42,9%) dan setuju (37,1%). Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi tidak menyebabkan kelelahan berlebihan, sehingga keseimbangan antara energi kerja dan kehidupan pribadi tetap terjaga.

Indikator kepuasan terhadap keseimbangan kerja memperlihatkan bahwa item X2.3.1 didominasi jawaban setuju (44,3%) dan sangat setuju (42,9%), yang mengindikasikan bahwa responden merasa puas terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki. Item X2.3.2 juga menunjukkan dominasi jawaban sangat setuju (45,7%) dan setuju (42,9%), yang menggambarkan bahwa keseimbangan kerja dinilai mampu mendukung kenyamanan dan keberlangsungan aktivitas kerja responden.

Berdasarkan keseluruhan distribusi frekuensi setiap indikator dan item, variabel keseimbangan kerja berada pada kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 4,22. Dominasi jawaban setuju dan sangat setuju menunjukkan bahwa responden secara umum mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi ini menunjukkan bahwa keseimbangan kerja menjadi faktor penting dalam mendukung kenyamanan, stabilitas emosional, serta keberlanjutan kinerja pegawai, meskipun berada dalam lingkungan kerja dengan tuntutan pekerjaan yang cukup tinggi.

4.1.3.3 Distribusi frekuensi variabel *Adversity quotient*

Tabel 4.7
Distribusi frekuensi variabel *Adversity quotient*

Item	Keterangan												Rata-rata
	(STS)		(TS)		(N)		(S)		(SS)		Jumlah		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z1.1.1	0	0%	3	4.3%	4	5.7%	32	45.7%	31	44.3%	70	100%	4,30
Z1.1.2	3	4.3%	0	0%	10	14.3%	41	58.6%	16	22.9%	70	100%	3,96
Z1.2.1	0	0%	2	2.9%	4	5.7%	36	51.4%	28	40%	70	100%	4,29
Z1.2.2	1	1.4%	1	1.4%	7	10%	30	42.9%	31	44.3%	70	100%	4,27
Z1.3.1	1	1.4%	1	1.4%	10	14.3%	30	42.9%	28	40%	70	100%	4,19
Z1.3.2	0	0%	2	2.9%	5	7.1%	41	58.6%	22	31.4%	70	100%	4,19
Z1.4.1	1	1.4%	2	2.9%	3	4.3%	29	41.4%	35	50%	70	100%	4,36
Z1.4.2	1	1.4%	2	2.9%	6	8.6%	31	44.3%	30	42.9%	70	100%	4,24
Rata-Rata Frekuensi Distribusi *Adversity Quetions*													4,23

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026

Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan bahwa variabel *Adversity quotient* dalam penelitian ini diukur menggunakan empat indikator, yaitu kendali (control), kepemilikan (ownership), jangkauan (reach), dan daya tahan (endurance). Indikator kendali menunjukkan kecenderungan jawaban positif. Item Z1.1 memperlihatkan mayoritas responden menjawab sangat setuju (48,6%) dan setuju (34,3%), yang mengindikasikan bahwa responden mampu mengendalikan diri ketika menghadapi tekanan kerja. Item Z1.2 juga menunjukkan dominasi jawaban setuju (42,9%) dan sangat setuju (37,1%), yang menggambarkan kemampuan responden dalam mengelola reaksi emosional saat menghadapi permasalahan pekerjaan.

Indikator kepemilikan menunjukkan bahwa item Z2.1 didominasi jawaban sangat setuju (45,7%) dan setuju (40%), yang mencerminkan sikap tanggung jawab responden terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan. Item Z2.2 juga menunjukkan kecenderungan serupa dengan dominasi jawaban setuju (44,3%) dan sangat setuju (35,7%), yang mengindikasikan bahwa responden berupaya memperbaiki kesalahan tanpa menyalahkan pihak lain. Kondisi ini menunjukkan adanya sikap akuntabilitas yang cukup kuat dalam diri responden.

Indikator jangkauan memperlihatkan bahwa item Z3.1 didominasi jawaban sangat setuju (47,1%) dan setuju (31,4%), yang menunjukkan kemampuan responden membatasi dampak masalah pekerjaan agar tidak memengaruhi aspek kehidupan lainnya. Item Z3.2 juga menunjukkan dominasi jawaban setuju (42,9%) dan sangat setuju (38,6%), yang menggambarkan bahwa responden mampu memisahkan permasalahan kerja dengan kehidupan pribadi. Indikator daya tahan menunjukkan bahwa item Z4.1 didominasi jawaban sangat setuju (45,7%) dan setuju (37,1%), yang mengindikasikan keyakinan responden bahwa kesulitan kerja bersifat sementara. Item Z4.2 juga menunjukkan dominasi jawaban setuju (44,3%) dan sangat setuju (35,7%), yang menggambarkan kemampuan responden untuk tetap bertahan dan termotivasi dalam menghadapi tekanan kerja.

Berdasarkan keseluruhan distribusi frekuensi setiap indikator dan item, variabel *Adversity quotient* berada dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,23. Dominasi jawaban setuju dan sangat setuju menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat ketangguhan psikologis yang baik, mampu mengendalikan diri, bertanggung jawab atas permasalahan yang dihadapi, membatasi dampak kesulitan, serta memiliki daya tahan

dalam menghadapi tekanan kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa *Adversity quotient* menjadi sumber daya penting bagi pegawai dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi serta mendukung keberlanjutan kinerja secara optimal.

4.1.3.4 Distribusi frekuensi variabel kepuasan Kerja

Tabel 4.8
Distribusi frekuensi variabel kepuasan Kerja

Item	Keterangan												Rata-rata
	1 (STS)		2(TS)		3(N)		4(S)		5(SS)		Jumlah		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1.1.1	0	0%	2	2.9%	2	2.9%	30	42.9%	36	51.4%	70	100%	4,43
Y1.1.2	0	0%	1	1.4%	5	7.1%	25	35.7%	39	55.7%	70	100%	4,46
Y1.2.1	1	1.4%	6	8.6%	8	11.4%	27	38.6%	28	40%	70	100%	4,07
Y1.2.2	2	2.9%	5	7.1%	6	8.6%	31	44.3%	26	37.1%	70	100%	4,06
Y1.3.1	3	4.3%	3	4.3%	10	14.3%	27	38.6%	27	38.6%	70	100%	4,03
Y1.3.2	2	2.9%	2	2.9%	12	17.1%	28	40%	26	37.1%	70	100%	4,06
Y1.4.1	1	1.4%	2	2.9%	4	5.7%	28	40%	35	50%	70	100%	4,34
Y1.4.2	1	1.4%	4	5.7%	3	4.3%	15	21.4%	47	67.1%	70	100%	4,47
Y1.5.1	1	1.4%	3	4.3%	5	7.1%	38	54.3%	23	32.9%	70	100%	4,13
Y1.5.2	2	2.9%	2	2.9%	3	4.3%	30	42.9%	33	47.1%	70	100%	4,29
Rata-Rata Frekuensi Distribusi Kepuasan Kerja													4,23

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan table 4.8 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan lima indikator, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, rekan kerja, dan pengawasan. Indikator pekerjaan itu sendiri menunjukkan kecenderungan jawaban positif. Item Y1.1 memperlihatkan mayoritas responden

menjawab sangat setuju (47,1%) dan setuju (38,6%), yang mengindikasikan bahwa responden merasa senang dan menikmati pekerjaan yang dijalani. Item Y1.2 juga menunjukkan dominasi jawaban setuju (44,3%) dan sangat setuju (37,1%), yang menggambarkan bahwa pekerjaan memberikan kesempatan bagi responden untuk mengembangkan kemampuan dan potensi diri.

Indikator gaji menunjukkan bahwa item Y2.1 didominasi jawaban setuju (42,9%) dan sangat setuju (28,6%), yang mengindikasikan bahwa gaji yang diterima dinilai cukup sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Item Y2.2 juga menunjukkan kecenderungan jawaban positif dengan dominasi setuju (40%) dan sangat setuju (31,4%), meskipun masih terdapat responden yang memberikan jawaban netral dan tidak setuju. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek gaji dinilai cukup memuaskan, namun masih memiliki ruang untuk peningkatan.

Indikator promosi memperlihatkan bahwa item Y3.1 didominasi jawaban setuju (44,3%) dan sangat setuju (30%), yang mengindikasikan bahwa kesempatan promosi dinilai terbuka bagi pegawai. Item Y3.2 juga menunjukkan dominasi jawaban setuju (42,9%) dan sangat setuju (32,9%), yang menggambarkan bahwa proses promosi dianggap cukup adil dan objektif. Indikator rekan kerja menunjukkan penilaian yang sangat positif, di mana item Y4.1 didominasi jawaban sangat setuju (48,6%) dan setuju (37,1%), serta item Y4.2 didominasi jawaban setuju (45,7%) dan sangat setuju (40%), yang menunjukkan hubungan kerja yang harmonis dan saling mendukung. Indikator pengawasan juga menunjukkan kecenderungan positif, di mana item Y5.1 dan Y5.2 didominasi jawaban setuju dan sangat setuju, yang mengindikasikan bahwa atasan memberikan arahan yang jelas serta menghargai pendapat pegawai.

Berdasarkan keseluruhan distribusi frekuensi setiap indikator dan item, variabel kepuasan kerja berada dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,23. Dominasi jawaban setuju dan sangat setuju menunjukkan bahwa pegawai BMT UGT Sidogiri Pusat secara umum merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari aspek pekerjaan itu sendiri, hubungan kerja, pengawasan atasan, maupun kesempatan pengembangan karier. Meskipun aspek gaji dan promosi masih menunjukkan variasi jawaban, tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan tetap berada pada kategori baik, sehingga kepuasan kerja dapat menjadi faktor pendukung penting dalam menjaga motivasi, komitmen, dan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

4.1.4 Pengelolaan Data

Dalam penelitian ini, proses pengolahan data dilakukan dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) yang terdiri atas dua tahapan utama. Tahap pertama meliputi pengujian model pengukuran (measurement model) yang bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Pengujian tersebut mencakup convergent validity, discriminant validity, Cronbach's Alpha, dan composite reliability. Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria kelayakan, tahap selanjutnya adalah pengujian model struktural (structural model) yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian, khususnya hubungan sebab akibat antar variabel. Pengujian model struktural dilakukan melalui analisis nilai R^2, T-Value, P-Value, dan Q-Square. Selain itu, penelitian ini juga melakukan analisis path coefficient, serta pengujian hubungan antar variabel dan efek mediasi melalui direct effect dan indirect effect.

4.1.4.1 Analisis Outer model

Pengujian outer model dilakukan untuk menilai tingkat validitas dan reliabilitas dari setiap indikator yang digunakan dalam penelitian ini (Hair et al., 2022). Pengujian tersebut mencakup beberapa aspek, di mana uji validitas dilakukan melalui analisis convergent validity dan discriminant validity. Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach's Alpha dan composite reliability untuk memastikan konsistensi internal instrumen penelitian.

4.1.4.1.1 uji validitas

Pada tahap awal pengujian validitas, dilakukan uji convergent validity untuk mengetahui sejauh mana setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Penilaian convergent validity dilakukan dengan memperhatikan nilai loading factor ≥ 0,70 serta nilai AVE (Average Variance Extracted) ≥ 0,50. Adapun hasil pengujian convergent validity dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.9
Convergent Validity *(Loading Factor)*

Nilai *Loading Factor*			
Variabel	Item	Nilai	Keterangan
Beban Kerja (X1)	X1.1.1	0,825	Valid
	X1.1.2	0,542	Valid
	X1.2.1	0,782	Valid
	X1.2.2	0,729	Valid
	X1.3.1	0,585	Valid
	X1.3.2	0,728	Valid
	X1.4.1	0,789	Valid
	X1.4.2	0,790	Valid

	X1.5.1	0,722	Valid
	X1.5.2	0,598	Valid
Keseimbangan Kerja (X2)	X2.1.1	0,761	Valid
	X2.1.2	0,736	Valid
	X2.2.1	0,729	Valid
	X2.2.2	0,815	Valid
	X2.3.1	0,717	Valid
	X2.3.2	0,791	Valid
Adversity quotient (Z)	Z1.1.1	0,738	Valid
	Z1.1.2	0,807	Valid
	Z1.2.1	0,722	Valid
	Z1.2.2	0,729	Valid
	Z1.3.1	0,727	Valid
	Z1.3.2	0,765	Valid
	Z1.4.1	0,578	Valid
	Z1.4.2	0,838	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y1.1.1	0,725	Valid
	Y1.1.2	0,618	Valid
	Y1.2.1	0,704	Valid
	Y1.2.2	0,764	Valid
	Y1.3.1	0,650	Valid
	Y1.3.2	0,703	Valid
	Y1.4.1	0,715	Valid
	Y1.4.2	0,717	Valid
	Y1.5.1	0,768	Valid
	Y1.5.2	0,722	Valid

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 4.9 Nilai *Loading Factor*, hasil pengujian convergent validity menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel penelitian memiliki nilai loading factor yang memenuhi kriteria, sehingga dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam model penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara memadai.

Pada variabel Beban Kerja, nilai loading factor setiap item indikator secara umum telah memenuhi batas minimum yang disyaratkan. Nilai loading factor tertinggi terdapat pada item X1.1.1 sebesar 0,825, sedangkan nilai terendah terdapat pada item X1.3.1 sebesar 0,585 dan X1.5.2 sebesar 0,598. Meskipun terdapat beberapa item dengan nilai loading factor di bawah 0,70, nilai tersebut masih dapat diterima karena tidak berada jauh di bawah batas minimum serta masih mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel beban kerja dinyatakan valid.

Variabel Keseimbangan Kerja menunjukkan hasil pengujian convergent validity yang baik, di mana seluruh indikator memiliki nilai loading factor di atas 0,70. Nilai loading factor tertinggi terdapat pada item X2.2.2 sebesar 0,815, sedangkan nilai terendah terdapat pada item X2.1.1 sebesar 0,761. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel keseimbangan kerja mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara konsisten dan telah memenuhi kriteria convergent validity.

Pada variabel *Adversity quotient* , seluruh indikator juga menunjukkan nilai loading factor yang memenuhi kriteria. Nilai tertinggi terdapat pada item Z1.4.2 sebesar 0,838, sedangkan nilai terendah terdapat pada item Z1.4.1 sebesar 0,578. Meskipun terdapat satu indikator dengan nilai mendekati batas minimum, indikator tersebut tetap dinyatakan valid karena masih mampu merepresentasikan konstruk *Adversity quotient* secara memadai.

Variabel Kepuasan Kerja, juga menunjukkan hasil yang baik, di mana seluruh indikator memiliki nilai loading factor yang memenuhi kriteria convergent validity. Nilai loading factor tertinggi terdapat pada item Y1.5.1 sebesar 0,768, sedangkan nilai terendah terdapat pada item Y1.1.2 sebesar 0,618. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel kepuasan kerja mampu mengukur konstruk kepuasan kerja dengan baik.

Secara keseluruhan, hasil pengujian nilai loading factor menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas serta konsisten dalam mengukur konstruk yang sesuai. Temuan ini memberikan keyakinan bahwa variabel-variabel yang diukur bersifat representatif dan dapat diandalkan. Dengan demikian, pengujian dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya, yaitu pengujian validitas konvergen melalui nilai Average Variance Extracted (AVE).

Tabel 4. 10
Nilai Average Variance Extracted

Nilai Average Variance Extracted (AVE)		
Variabel	AVE	Keterangan

Beban Kerja	0,511	Valid
Keseimbangan Kerja	0,567	Valid
Adversity quotient	0,504	Valid
Kepuasan Kerja	0,550	Valid

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Hasil pengujian Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini, yaitu beban kerja, keseimbangan kerja, *Adversity quotient*, dan kepuasan kerja, memiliki nilai AVE di atas 0,50. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh variabel telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan layak digunakan untuk pengujian lebih lanjut.

Selanjutnya, pengujian dilanjutkan dengan uji discriminant validity yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki perbedaan yang jelas dan tidak terjadi tumpang tindih antar konstruk. Pengujian discriminant validity dalam penelitian ini dilakukan menggunakan dua pendekatan, yaitu Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT) sebagai kriteria utama serta kriteria Fornell–Larcker sebagai penguat. Model dinyatakan memenuhi discriminant validity apabila seluruh nilai HTMT berada di bawah batas 0,90 dan nilai akar Average Variance Extracted (AVE) pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya (Hair et al., 2022; Ghozali, 2016). Adapun hasil uji discriminant validity dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut.

Tabel 4. 11
Uji Discriminant Validity (Kriteria Fornell-Larcker)

Variabel	X1	X2	Y	Z

X1 (Beban Kerja)	0,72			
X2 (Keseimbangan Kerja)	0,49	0,76		
Y (Kepuasan Kerja)	0,38	0,43	0,71	
Z (*Adversity quotient*)	0,72	0,57	0,59	0,74

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Tabel 4.11 menunjukkan hasil pengujian discriminant validity menggunakan kriteria Fornell–Larcker menunjukkan bahwa nilai akar Average Variance Extracted (AVE) pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Meskipun terdapat nilai korelasi yang mendekati akar AVE pada hubungan antara Beban Kerja (X1) dan *Adversity quotient* (Z), kondisi tersebut masih berada dalam batas yang dapat diterima. Dengan demikian, model pengukuran telah memenuhi kriteria discriminant validity berdasarkan pendekatan Fornell Larcker. Namun demikian, untuk memastikan hasil pengujian discriminant validity secara lebih komprehensif, pengujian selanjutnya dilakukan menggunakan pendekatan Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT).

Tabel 4. 12
Uji Discriminant Validity (HTMT)

Variabel	X1	X2	Y	Z
X1 (Beban Kerja)				
X2 (Keseimbangan Kerja)	0,552			
Y (Kepuasan Kerja)	0,404	0,477		
Z (*Adversity quotient*)	0,779	0,653	0,637	

Sumber, di olah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 4.12 hasil pengujian discriminant validity menggunakan pendekatan HTMT menunjukkan bahwa seluruh nilai HTMT antar konstruk berada di bawah batas 0,90. Nilai HTMT tertinggi terdapat pada hubungan antara Beban Kerja dan *Adversity quotient* sebesar 0,779, yang masih berada dalam batas yang dapat diterima. Mengacu pada kriteria yang dikemukakan oleh Hair et al. (2022), hasil ini mengonfirmasi bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian memiliki validitas diskriminan yang baik dan tidak mengalami tumpang tindih antar konstruk.

4.1.4.1.2 Uji reabilitas

Untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai dalam mengukur seluruh konstruk laten, dilakukan pengujian reliabilitas. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan dua indikator utama, yaitu Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR) (Creswell & Creswell, 2018). Konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability lebih besar dari 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk yang sama secara konsisten. Adapun hasil pengujian Cronbach's Alpha dan Composite Reliability pada penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 13
Uji Composite Realiability

Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability			
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Beban Kerja (X1)	0,891	0,904	Reliabel
Keseimbangan Kerja (X2)	0,853	0,858	Reliabel

Adversity quotient (Z)	0,881	0,893	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,890	0,893	Reliabel

Sumber, Data di olah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 4.13 seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang berada di atas batas minimum 0,70. Variabel Beban Kerja (X1) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,891 dan Composite Reliability sebesar 0,904, yang menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik. Variabel Keseimbangan Kerja (X2) juga menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,853 dan Composite Reliability sebesar 0,858, sehingga dapat dinyatakan reliabel. Selanjutnya, variabel *Adversity quotient* (Z) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,881 dan Composite Reliability sebesar 0,893, sedangkan variabel Kepuasan Kerja (Y) menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,890 dan Composite Reliability sebesar 0,893. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability, seluruh konstruk dalam penelitian ini memenuhi kriteria reliabilitas yang ditetapkan. Mengacu pada kriteria yang dikemukakan oleh Ghozali (2016) dan Hair et al. (2022), hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik, sehingga data yang digunakan dinilai konsisten dan dapat diandalkan sebagai dasar untuk analisis lebih lanjut serta penarikan kesimpulan penelitian.

4.1.4.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

4.1.4.2.1 Uji *R-Square* (R^2)

Kemampuan variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen dalam model struktural diukur melalui uji R-square. Nilai Rsquare merupakan indikator penting dalam menilai kualitas model prediktif, di mana nilai yang lebih besar menunjukkan bahwa variable independen memainkan peran yang lebih besar dalam memberikan penjelasan variabel dependen. Berikut hasil dari uji R-square:

Tabel 4.14
Uji R-*square* (R^2)

Nilai R-square (R^2)		
Variabel	R Square	Keterangan
kepuasan kerja	0,365	lemah
adversity quotient	0,580	moderat

Sumber, di olah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 4.14, hasil uji R-*square* menunjukkan bahwa nilai R-square pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,365 dengan kategori lemah. Hal ini berarti bahwa variabel Beban Kerja, Keseimbangan Kerja , dan Adversity Quotient secara bersama-sama mampu menjelaskan 36,5% variasi kepuasan kerja, sedangkan 63,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Sementara itu, nilai R-square pada variabel Adversity Quotient sebesar 0,580 dengan kategori moderat. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja dan Keseimbangan Kerja mampu menjelaskan 58,0% variasi adversity quotient, sedangkan 42,0% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Dengan demikian, hasil uji R-square menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variasi Adversity Quotient, namun kemampuan penjelasan terhadap Kepuasan Kerja masih relatif terbatas, sehingga terdapat peluang bagi penelitian selanjutnya untuk memasukkan variabel lain di luar model yang digunakan.

4.1.4.2.2 Uji F-*square* (F^2)

Analisis nilai f-*square* (f^2) digunakan untuk menilai besarnya pengaruh yang dihasilkan oleh hubungan antar variabel dalam model struktural. Hasil pengujian F-*square* (f^2) dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.15
Uji F-*square* (F^2)

Nilai F-Square Effect Size			
Variabel	kepuasan kerja	*adversity Quotient*	Keterangan
Beban kerja	0,012		tidak ada pengaruh
Beban kerja		0,612	Pengaruh besar
keseimbangan kerja	0,025		Pengaruh kecil
keseimbangan kerja		0,146	Pengaruh kecil
adversity Quotient	0,229		pengaruh sedang

Sumber, diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 4.15 hasil uji F-Square menunjukkan bahwa pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai F-Square sebesar 0,012, yang berada di bawah batas 0,02, sehingga dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap Kepuasan Kerja. Sebaliknya, pengaruh Beban Kerja terhadap Adversity Quotient memiliki nilai F-Square sebesar 0,612,

yang berada di atas 0,35. Hal ini menunjukkan bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap Adversity Quotient.

Pengaruh Keseimbangan Kerja terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai F-Square sebesar 0,025, yang termasuk dalam kategori pengaruh kecil. Sementara itu, pengaruh Keseimbangan Kerja terhadap Adversity Quotient memiliki nilai F-Square sebesar 0,146, yang juga berada dalam kategori pengaruh kecil. Pengaruh Adversity Quotient terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai F-Square sebesar 0,229, yang termasuk dalam kategori pengaruh sedang. Hasil ini menunjukkan bahwa Adversity Quotient memiliki peran yang cukup penting dalam memengaruhi Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil uji F-Square, dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja dan Keseimbangan Kerja memiliki kontribusi yang lebih kuat terhadap Adversity Quotient dibandingkan terhadap Kepuasan Kerja secara langsung. Selain itu, Adversity Quotient memiliki peran yang cukup signifikan dalam memengaruhi Kepuasan Kerja, yang mendukung posisinya sebagai variabel mediasi dalam model penelitian ini.

4.1.4.2.3 Uji *Predictive Relevance* (Q^2)

Analisis *predictive relevance* (Q^2) dilakukan untuk menilai kemampuan prediktif model struktural dalam penelitian ini melalui penerapan prosedur blindfolding. Dalam pengujian ini, model dinyatakan memiliki kemampuan prediksi yang memadai apabila nilai Q^2 pada variabel endogen melebihi batas

minimum 0,02 sebagaimana dikemukakan oleh Hair et al.(2022). Hasil pengujian predictive relevance selanjutnya disajikan dalam tabel berikut

Tabel 4.16
Uji predictive relevance (Q^2)

Variabel Endogen	SSO	SSE	Q^2 (= 1 − SSE/SSO)	Keterangan
Kepuasan Kerja	700,000	606,685	0,133	*Predictive relevance lemah*
Adversity Quotient	560,000	404,285	0,278	*Predictive relevance moderat*

Sumber, di olah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 4.16 nilai Q-Square (Q^2) untuk seluruh variabel endogen dalam penelitian ini menunjukkan nilai yang positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa model struktural memiliki relevansi prediktif. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian mampu memprediksi variabel endogen dengan tingkat ketepatan tertentu.

Variabel Kepuasan Kerja memperoleh nilai Q^2 sebesar 0,133, yang termasuk dalam kategori kemampuan prediktif rendah. Meskipun demikian, nilai Q^2 yang positif menunjukkan bahwa model tetap memiliki kemampuan dalam memprediksi Kepuasan Kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel-variabel dalam model penelitian memberikan kontribusi prediktif terhadap Kepuasan Kerja, meskipun masih terdapat faktor-faktor lain di luar model yang turut memengaruhinya.

Selanjutnya, variabel Adversity Quotient (Z) memperoleh nilai Q^2 sebesar 0,278, yang berada dalam kategori kemampuan prediktif sedang (moderat). Nilai ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang cukup baik dalam memprediksi Adversity Quotient. Dengan kata lain, variabel Beban Kerja dan Keseimbangan Kerja sebagai prediktor dalam model mampu memberikan kontribusi prediktif yang bermakna terhadap Adversity Quotient.

Secara keseluruhan, hasil uji Q-Square menunjukkan bahwa model struktural dalam penelitian ini memiliki tingkat relevansi prediktif yang memadai, dengan kemampuan prediksi yang lebih kuat pada variabel Adversity Quotient dibandingkan Kepuasan Kerja. Oleh karena itu, model penelitian dinilai layak digunakan sebagai dasar untuk analisis lanjutan serta penarikan kesimpulan penelitian.

4.1.4.2.4 Direct effect

Pengujian direct effect dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap analisis, yaitu path coefficient dan bootstrapping. Analisis path coefficient digunakan untuk mengidentifikasi arah serta kekuatan hubungan antar variabel laten dalam model struktural. Nilai koefisien jalur menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen.

Selanjutnya, untuk menguji signifikansi pengaruh tersebut, dilakukan analisis direct effect menggunakan prosedur bootstrapping dengan memperhatikan nilai t-statistic dan p-value. Hubungan antar variabel dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistic $\geq 1{,}96$ dan p-value $\leq 0{,}05$ pada tingkat signifikansi dua arah (two-tailed).

Tabel 4.17
Uji *Bootstrapping*

variabel	T Statistics	P Values	Keterangan
Beban kerja > kepuasan	0,761	0,446	tidak Berpengaruh
beban kerja >Adversity Quotien	4.637	0.000	Berpengaruh
keseimbangan Kerja> kepuasan kerja	0,789	0,430	tidak Berpengaruh
keseimbangan Kerja> adversity quotien	2.238	0,025	Berpengaruh
adversity quotien> kepuasan kerja	2.512	0,012	Berpengaruh

Sumber, diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan pada Tabel 4.17, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistic sebesar 0,761 yang lebih kecil dari 1,96 serta nilai p-value sebesar 0,446 yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan adanya pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja ditolak.

2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Adversity Quotient

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Adversity Quotient. Hal ini dibuktikan oleh nilai t-statistic sebesar 4,637 yang lebih besar dari 1,96 serta nilai p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan adanya pengaruh Beban Kerja terhadap Adversity Quotient diterima.

3. Pengaruh Keseimbangan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Keseimbangan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistic sebesar 0,789 yang lebih kecil dari 1,96 serta nilai p-value sebesar 0,430 yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan adanya pengaruh Keseimbangan Kerja terhadap Kepuasan Kerja ditolak.

4. Pengaruh Keseimbangan Kerja terhadap Adversity Quotient

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Keseimbangan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Adversity Quotient. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistic sebesar 2,238 yang lebih besar dari 1,96 serta nilai p-value sebesar 0,025 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) yang menyatakan adanya pengaruh Keseimbangan Kerja terhadap Adversity Quotient diterima.

5. Pengaruh Adversity Quotient terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Adversity Quotient berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dibuktikan oleh nilai t-statistic sebesar 2,512 yang lebih besar dari 1,96 serta nilai p-value sebesar 0,012 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) yang menyatakan adanya pengaruh Adversity Quotient terhadap Kepuasan Kerja diterima.

4.1.4.2.5 Indirect Effect

Mengacu pada Hair et al. (2022), analisis mediasi dilakukan untuk memahami peran variabel perantara dalam menjelaskan mekanisme hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian mediasi bertujuan untuk mengetahui apakah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen terjadi secara tidak langsung melalui keberadaan variabel mediator.

Tabel 4.18
Specific *Indirect Effect*

	T Statistics	P Values	Keterangan
Beban kerja >Adversity Quotien> kepuasan	2.070	0,038	Berpengaruh (memediasi)
keseimbangan kerja >Adversity Quotien> kepuasan	1.689	0.091	tidak Berpengaruh (memediasi)

Sumber, di olah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji specific indirect effect yang disajikan pada tabel, pengaruh tidak langsung antar variabel melalui Adversity Quotient (Z) dapat dijelaskan sebagai berikut.

Pertama, pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui Adversity Quotient (Z) menunjukkan nilai t-statistic sebesar 2,070 dengan p-value sebesar 0,038. Nilai tersebut memenuhi kriteria signifikansi karena t-statistic ≥ 1,96 dan p-value ≤ 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Adversity Quotient mampu memediasi secara signifikan pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja terjadi secara tidak langsung melalui Adversity Quotient.

Kedua, pengaruh Keseimbangan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui Adversity Quotient (Z) menunjukkan nilai t-statistic sebesar 1,689 dengan p-value sebesar 0,091. Nilai tersebut tidak memenuhi kriteria signifikansi karena t-statistic < 1,96 dan p-value > 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa

Adversity Quotient tidak mampu memediasi pengaruh Keseimbangan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat beban kerja yang diterima pegawai tidak secara langsung menentukan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan adanya pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai ditolak.

penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja dipersepsikan oleh pegawai sebagai bagian dari tuntutan pekerjaan yang harus dijalankan. Selama beban kerja tersebut masih dapat diselesaikan sesuai dengan kemampuan pegawai, kondisi tersebut tidak serta-merta menimbulkan ketidakpuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh besarnya tuntutan pekerjaan, tetapi juga oleh bagaimana pegawai memaknai dan menerima tuntutan tersebut dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Secara teoretis, temuan ini dapat dijelaskan melalui Job Demands–Resources (JD-R) Model yang mengkategorikan beban kerja sebagai job demands, yaitu tuntutan pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik dan mental secara berkelanjutan (Demerouti et al., 2001; Bakker & Demerouti, 2007). Model ini menjelaskan bahwa job demands dapat menurunkan kepuasan kerja apabila tuntutan tersebut dirasakan tinggi dan tidak seimbang. Oleh karena itu, apabila beban kerja tidak dirasakan

berlebihan atau masih berada dalam batas yang dapat dikelola, maka pengalaman kerja tidak selalu dinilai kurang nyaman dan kepuasan kerja dapat tetap terjaga.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian oleh Susanto et al. (2022) menemukan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Usniarti dan Nuvriasari (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak semata-mata ditentukan oleh tingkat beban kerja, melainkan oleh bagaimana pegawai memersepsikan dan mengelola tuntutan pekerjaan yang dihadapi.

Dalam perspektif Islam, temuan ini sejalan dengan prinsip bahwa manusia diberikan beban sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Baqarah ayat 286:

لَا يُكَلِّفُ اللّٰهُ نَفْسًا اِلَّا وُسْعَهَاۗ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْۗ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَآ اِنْ

نَّسِيْنَآ اَوْ اَخْطَأْنَاۚ رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَآ اِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهٗ عَلَى الَّذِيْنَ مِنْ قَبْلِنَاۚ رَبَّنَا وَلَا

تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهٖۚ وَاعْفُ عَنَّاۗ وَاغْفِرْ لَنَاۗ وَارْحَمْنَاۗ اَنْتَ مَوْلٰىنَا فَانْصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ

الْكٰفِرِيْنَ ع

Artinya : Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya. Baginya ada sesuatu (pahala) dari (kebajikan) yang diusahakannya dan terhadapnya ada (pula) sesuatu (siksa) atas (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa,) "Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami salah. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami. Maka, tolonglah kami dalam menghadapi kaum kafir."

Ayat ini menegaskan bahwa setiap individu memiliki kapasitas dan kemampuan yang dapat dikembangkan dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya. Dalam konteks pekerjaan, beban kerja yang diberikan kepada pegawai pada dasarnya tidak dimaksudkan untuk menekan, melainkan untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki. Selama beban kerja tersebut sesuai dengan kemampuan pegawai, maka tuntutan pekerjaan tidak dipersepsikan sebagai beban yang memberatkan, sehingga tidak menurunkan kepuasan kerja.

4.2.2 Pengaruh keseimbangan kerja terhadap penguasan kerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan pegawai tidak secara langsung menentukan tingkat kepuasan kerja.

Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan adanya pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai ditolak.

Penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kerja dipersepsikan oleh pegawai sebagai kondisi yang wajar dalam menjalankan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selama pegawai mampu mengelola waktu, energi, dan tanggung jawab pekerjaan tanpa menimbulkan konflik peran yang berarti, kondisi tersebut tidak serta-merta memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh tercapainya keseimbangan kerja, tetapi juga oleh bagaimana pegawai memaknai dan menjalani aktivitas kerjanya sehari-hari.

Secara teoretis, keseimbangan kerja menggambarkan kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional sehingga konflik peran dapat diminimalkan. Saputra dan Masdupi (2025) menjelaskan bahwa keseimbangan kerja mencerminkan kondisi ketika individu mampu menjalankan pekerjaannya secara efektif tanpa mengabaikan kebutuhan waktu dan energi pribadi. Pandangan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Greenhaus dan Beutell (1985) yang menekankan bahwa keseimbangan kerja bergantung pada kemampuan individu dalam meminimalkan konflik peran, termasuk konflik waktu, beban kerja, dan perilaku. Dalam kerangka Job Demands-Resources (JD-R), keseimbangan kerja diposisikan sebagai job resources yang mendukung pegawai dalam menjalankan peran kerja secara optimal (Bakker & Demerouti, 2007). Job resources secara teoretis berhubungan dengan evaluasi

positif pegawai terhadap pekerjaan, termasuk kepuasan kerja (Schaufeli & Taris, 2014).

penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Bakracheva et al. (2024) yang menemukan bahwa keseimbangan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada kondisi organisasi tertentu. Penelitian oleh Gaur dan Tarkar (2025) juga menunjukkan bahwa pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja menjadi tidak signifikan ketika faktor lain turut diperhitungkan dalam model penelitian. Variasi hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara keseimbangan kerja dan kepuasan kerja bersifat kontekstual dan dapat berbeda tergantung pada kondisi organisasi serta karakteristik individu.

Dalam perspektif Islam, kehidupan manusia harus dijalani dengan keseimbangan antara waktu dan aktivitas agar setiap perbuatan menghasilkan manfaat serta terhindar dari dampak negatif di masa mendatang. Prinsip ini menegaskan bahwa setiap individu bertanggung jawab atas bagaimana ia mengelola peran dan aktivitas yang dijalani. Hal tersebut selaras dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat Al-An'am ayat 132:

وَلِكُلٍّ دَرَجٰتٌ مِّمَّا عَمِلُوْاۗ وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُوْنَ

Artinya: Masing-masing orang ada tingkatannya, (sesuai) dengan apa yang mereka kerjakan. Tuhanmu tidak lengah terhadap apa yang mereka kerjakan.

Ayat ini menegaskan bahwa setiap individu akan memperoleh derajat sesuai dengan amal perbuatannya. Dalam konteks pekerjaan, keseimbangan kerja mencerminkan bagaimana pegawai mengatur waktu, energi, dan tanggung jawab secara proporsional dalam menjalankan aktivitas kerja. Ketika keseimbangan tersebut telah dijalani secara wajar dan konsisten, kondisi ini dipersepsikan sebagai bagian dari proses kerja yang normal, sehingga tidak selalu menjadi faktor yang secara langsung membedakan tingkat kepuasan kerja pegawai.

4.2.3 Pengaruh *Adversity quotient* sebagai mediasi antara beban kerja dan kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Adversity Quotient berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun beban kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja, pengaruh tersebut menjadi signifikan ketika melalui Adversity Quotient. Dengan demikian, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Adversity Quotient memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai diterima.

penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja yang diterima pegawai tidak serta-merta menentukan tingkat kepuasan kerja, melainkan bergantung pada kemampuan pegawai dalam menghadapi dan mengelola tekanan kerja. Pegawai dengan tingkat Adversity Quotient yang baik cenderung mampu mengendalikan respons terhadap tekanan, beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan, serta mempertahankan stabilitas emosi. Kondisi tersebut memungkinkan pegawai untuk

tetap memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya meskipun dihadapkan pada beban kerja yang tinggi.

Secara teoretis, dalam kerangka Job Demands-Resources (JD-R), Adversity Quotient diposisikan sebagai bagian dari personal resources yang berfungsi memperkuat efektivitas job resources dalam memengaruhi outcome kerja (Schaufeli & Taris, 2014). Personal resources membantu individu memaksimalkan dampak positif kondisi kerja terhadap sikap dan perilaku kerja. Stoltz (2000) menjelaskan bahwa Adversity Quotient merupakan kapasitas adaptif dan daya tahan psikologis individu dalam menghadapi kesulitan, yang memungkinkan individu tetap stabil secara emosional serta konsisten dalam menjalankan peran kerja. Dengan demikian, Adversity Quotient menjelaskan bagaimana beban kerja diproses secara psikologis sebelum memengaruhi kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menegaskan peran Adversity Quotient dalam menghadapi tekanan kerja. Shari et al. (2022) menemukan bahwa individu dengan tingkat Adversity Quotient yang tinggi lebih mampu menjaga keseimbangan kerja–hidup melalui kontrol diri dan kemampuan adaptasi yang baik. Selain itu, Menzies et al. (2024) menunjukkan bahwa Adversity Quotient memperkuat kemampuan individu dalam menghadapi tekanan kehidupan dan pekerjaan, sehingga tetap mampu mempertahankan sikap positif terhadap pekerjaannya. Temuan-temuan tersebut mendukung hasil penelitian ini bahwa Adversity Quotient berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Dalam perspektif Islam, kemampuan bertahan dan tetap optimis dalam menghadapi kesulitan merupakan nilai penting yang ditekankan dalam kehidupan manusia. Islam mengajarkan agar manusia tidak berputus asa ketika menghadapi tekanan dan ujian, melainkan tetap memiliki harapan dan keyakinan dalam menghadapi kesulitan. Hal ini selaras dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat Yusuf ayat 87:

يٰبَنِيَّ اذْهَبُوْا فَتَحَسَّسُوْا مِنْ يُّوْسُفَ وَاَخِيْهِ وَلَا تَاْيْـَٔسُوْا مِنْ رَّوْحِ اللّٰهِ ۗاِنَّهٗ لَا يَاْيْـَٔسُ مِنْ رَّوْحِ اللّٰهِ اِلَّا الْقَوْمُ الْكٰفِرُوْنَ

Artinya: Wahai anak-anakku, pergi dan carilah berita tentang Yusuf beserta saudaranya. Janganlah kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tidak ada yang berputus asa dari rahmat Allah, kecuali kaum yang kafir."

Ayat ini menegaskan pentingnya sikap pantang menyerah dan tetap optimis dalam menghadapi kesulitan. Dalam konteks pekerjaan, nilai tersebut sejalan dengan konsep Adversity Quotient, di mana pegawai dituntut untuk mampu menghadapi tekanan kerja dengan keteguhan, harapan, dan kemampuan adaptasi. Pegawai yang tidak mudah berputus asa dalam menghadapi beban kerja akan lebih mampu menjaga sikap positif terhadap pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja dapat tetap terpelihara meskipun berada dalam kondisi kerja yang menantang.

4.2.4 Pengaruh *Adversity quotient* sebagai mediasi antara keseimbangan kerja dan kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Adversity Quotient tidak memediasi pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun keseimbangan kerja dan Adversity Quotient merupakan faktor penting dalam konteks pekerjaan, keduanya tidak membentuk jalur pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Adversity Quotient memediasi pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai ditolak.

Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan kerja yang dirasakan pegawai tidak secara otomatis meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan Adversity Quotient. Pegawai yang telah mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung berada dalam kondisi kerja yang stabil, sehingga peran Adversity Quotient sebagai mekanisme adaptif tidak menjadi faktor penentu dalam memengaruhi kepuasan kerja. Kondisi ini mengindikasikan bahwa ketika konflik peran telah diminimalkan, ketangguhan individu tidak lagi berfungsi sebagai penghubung utama antara keseimbangan kerja dan kepuasan kerja.

Secara teoretis, dalam kerangka Job Demands-Resources (JD-R), keseimbangan kerja diposisikan sebagai bagian dari job resources yang berfungsi menciptakan kondisi kerja yang mendukung (Bakker & Demerouti, 2007). Sementara itu, Adversity Quotient dipahami sebagai personal resources yang membantu individu menghadapi tekanan dan kesulitan (Stoltz, 2000). Ketika job resources seperti keseimbangan kerja telah terpenuhi dan mampu menciptakan

kondisi kerja yang stabil, peran personal resources menjadi kurang dominan dalam memengaruhi evaluasi pegawai terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, keseimbangan kerja tidak memerlukan perantara Adversity Quotient untuk memengaruhi kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Shari et al. (2022) yang menunjukkan bahwa Adversity Quotient berperan lebih kuat dalam konteks tekanan dan tuntutan kerja yang tinggi, namun tidak selalu menjadi mediator yang signifikan ketika individu berada dalam kondisi kerja yang relatif seimbang. Selain itu, Menzies et al. (2024) menegaskan bahwa Adversity Quotient lebih berfungsi sebagai mekanisme adaptasi terhadap tekanan, bukan sebagai faktor penghubung utama dalam situasi kerja yang telah stabil dan terkelola dengan baik. Temuan-temuan tersebut mendukung hasil penelitian ini bahwa peran mediasi Adversity Quotient bersifat kontekstual dan tidak selalu muncul dalam setiap hubungan antarvariabel.

Dalam perspektif Islam, kemampuan menghadapi kesulitan dan tetap bersikap optimis ditekankan ketika individu berada dalam kondisi ujian dan tekanan. Islam mengajarkan agar manusia tidak berputus asa dalam menghadapi kesulitan, sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat Yusuf ayat 87:

يٰبَنِيَّ اذْهَبُوْا فَتَحَسَّسُوْا مِنْ يُّوْسُفَ وَاَخِيْهِ وَلَا تَا۟يْـَٔسُوْا مِنْ رَّوْحِ اللّٰهِ ۗاِنَّهٗ لَا يَا۟يْـَٔسُ مِنْ

رَّوْحِ اللّٰهِ اِلَّا الْقَوْمُ الْكٰفِرُوْنَ

Artinya : Wahai anak-anakku, pergi dan carilah berita tentang Yusuf beserta saudaranya. Janganlah kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tidak ada yang berputus asa dari rahmat Allah, kecuali kaum yang kafir.

Ayat tersebut menegaskan pentingnya sikap pantang menyerah dalam menghadapi kesulitan. Dalam konteks penelitian ini, nilai tersebut lebih relevan ketika individu menghadapi tekanan kerja yang tinggi. Ketika keseimbangan kerja telah tercapai dan kondisi kerja relatif stabil, pegawai tidak berada dalam situasi yang menuntut ketangguhan ekstra, sehingga peran Adversity Quotient sebagai mediator terhadap kepuasan kerja menjadi tidak dominan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, peneliti berhasil merumuskan kesimpulan sesuai dengan tujuan dan rumusan masalah yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi Adversity Quotient. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi organisasi dalam mengelola faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Adapun kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat beban kerja yang diterima pegawai tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai masih mampu mengelola tuntutan pekerjaan yang ada, sehingga beban kerja tidak secara langsung menentukan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

b. Keseimbangan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan

kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa keseimbangan kerja bukan merupakan faktor utama yang secara langsung membentuk kepuasan kerja, karena kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor psikologis dan karakteristik individu pegawai.

c. Adversity Quotient memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Meskipun beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pengaruh tersebut menjadi signifikan ketika dimediasi oleh Adversity Quotient. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pegawai dalam menghadapi dan mengelola tekanan kerja berperan penting dalam menjaga kepuasan kerja.

d. Adversity Quotient tidak memediasi pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Adversity Quotient tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara keseimbangan kerja dan kepuasan kerja. Kondisi kerja yang relatif stabil tidak menuntut ketahanan psikologis tambahan untuk memengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Secara keseluruhan, hasil penelitian selaras dengan kerangka Job Demands-Resources (JD-R). Beban kerja sebagai job demands, keseimbangan kerja sebagai job resources, dan Adversity Quotient sebagai personal resources memiliki peran yang berbeda dalam memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Personal resources terbukti menjadi faktor penting terutama ketika pegawai menghadapi tekanan kerja yang tinggi.

5.2 Saran

5.2.1 Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperdalam pengukuran variabel yang telah digunakan dalam penelitian ini, khususnya pada indikator-indikator yang menunjukkan nilai rata-rata relatif rendah. Pengembangan instrumen pengukuran yang lebih rinci diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi beban kerja, keseimbangan kerja, dan tingkat *Adversity Quotient* pegawai dalam berbagai situasi kerja.

Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk mengembangkan pendekatan metodologis dengan tetap menggunakan variabel yang sama, misalnya melalui kombinasi metode kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan kualitatif seperti wawancara mendalam dapat digunakan untuk menggali lebih jauh bagaimana pegawai memaknai beban kerja, menjaga keseimbangan kerja, serta mengembangkan ketahanan psikologis dalam menghadapi tekanan kerja.

Selain itu, penelitian berikutnya dapat memperluas karakteristik responden dengan melibatkan sektor atau jenis organisasi yang berbeda. Dengan demikian, temuan yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang lebih luas mengenai peran *Adversity Quotient* dalam memediasi hubungan antara tuntutan kerja, keseimbangan kerja, dan kepuasan kerja pada konteks organisasi yang beragam.

5.2.2 Saran Praktis

Bagi pihak manajemen organisasi, disarankan untuk tidak hanya berfokus pada pengaturan beban kerja secara kuantitatif, tetapi juga memperhatikan aspek

psikologis pegawai. Pengembangan program pelatihan yang bertujuan meningkatkan Adversity Quotient, seperti pelatihan ketahanan mental, manajemen stres, dan penguatan motivasi kerja, dapat membantu pegawai menghadapi tekanan kerja secara lebih adaptif.

Organisasi diharapkan dapat terus meningkatkan kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja pegawai, seperti pengaturan jam kerja yang lebih fleksibel, pemberian waktu istirahat yang memadai, serta dukungan terhadap kebutuhan pribadi dan keluarga pegawai. Keseimbangan kerja yang terjaga dengan baik dapat berkontribusi pada terciptanya kepuasan kerja yang lebih optimal.

Bagi pegawai, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran akan pentingnya mengembangkan kemampuan diri dalam menghadapi tekanan dan tantangan kerja. Dengan memiliki Adversity Quotient yang baik, pegawai diharapkan mampu mengelola tuntutan pekerjaan secara positif, menjaga keseimbangan peran kerja dan kehidupan pribadi, serta mempertahankan kepuasan kerja dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

Adiarti, A. W., & Dimyati. (2021). Using the Job Demands–Resources Model to predict job satisfaction of employees in Indonesia. *Journal of Educational, Health and Community Psychology, 10*(2), 155–174. https://doi.org/10.12928/jehcp.v10i2.20326

Abdullāh Muḥammad bin Aḥmad bin Abī Bakr al-Qurṭubī. (2006). *Al-Jāmi‘ li Aḥkām al-Qur’ān (Tafsir al-Qurthubi), Jilid 7* (1st Edition, Vol. 7). Dār al-Kutub al-‘Ilmiyyah.

Akin, O., & Reyhanoglu, M. (2025a). Employee Anxiety and Job Satisfaction: The Mediating Roles of Workload and Work Stress. *Global Business and Organizational Excellence* , 1–17. https://doi.org/10.1002/joe.22301

Assyofa, A. R. (2023). Kompensasi Dan Beban Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Performa*, *20*(1), 01–08. https://doi.org/10.29313/performa.v20i1.11690

Badan Pusat Statistik. (2023). *Rata-rata jam kerja pekerja formal di Indonesia tahun 2023*. BPS. https://www.bps.go.id

Bakracheva, M., Sofronieva, E., & Tsenov, M. (2024). Work-life balance of university teachers after two years of telework during the COVID-19 pandemic. *Human Systems Management, 43*(5), 693–705. https://doi.org/10.3233/HSM-230089

Bansal, G., Punia, B. K., & Singh, M. (2025). Workplace mindfulness and job satisfaction: The mediating role of prosocial service behavior in the Indian

service sector. *International Journal of System Assurance Engineering and Management, 16*(8), 2743–2766. https://doi.org/10.1007/s13198-025-02828-y

Bate'e, Y., Zega, Y., Gulo, H., & Hulu, P. F. (2025). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Produktivitas Pegawai pada Kantor KPU Kota Gunungsitoli. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(3), 4584–4595. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2664

Bon, A. T., & Shire, A. M. (2020). *Factor Analysis Approach of Job Demands and Resources Model*. https://www.ieomsociety.org/ieom2020/papers/661.pdf

Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., Sari, A. P., Setijaningsih, R. A., Fitriyatinur, Q., Sesilia, A. P., Mayasari, I., Dewi, I. K., & Bahri, S. (2021). *Analisis beban kerja dan produktivitas kerja*. Yayasan Kita Menulis.

Farhiya, D., Noermijati, N., & Waluyowati, N. P. (2023). *The Effect Of Workload On Job Satisfaction With Mediation Of Job Stress And Organizational Citizenship Behavior (Ocb) (Study On Employees Of Pt X)*. https://radjapublika.com/index.php/IJEBAS

Gaur, J., & tarkar, preeti. (2025). Relationship Between Work life Balance with Job Satisfaction in Organization: A Systematic Review of the Empirical Research. *Management*, *1*, 826–855. https://doi.org/10.58691/man/207992

Ghozali, Imam and Latan, H. (2021). *Structural equation modeling: Teori, konsep, dan aplikasi dengan partial least squares (PLS)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review, 10*(1), 76–88. https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352

Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Ringle, C. M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*.

Hakim, A. R., Mardiana, S., Rahma, A., Yusup, R. M., Firmansyah, A., & Setiawan, M. (2023). The influence of job satisfaction, work environment, and workload on loyalty of national sharia bank employees. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI), 9*(5), 2061–2072. https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i5.1481

Hardisman, MHID., P. (2022). *Penelitian diagnostik dan prognostik: Langkah praktis analisis data dengan program JAMOVI, IBM-SPSS, dan STATA*. Gosyen Publishing (Yogyakarta).

Hartini. (2023). Kepuasan kerjakaryawan. *Self-Published Melalui ResearchGate*.

Hasibuan, DRS. H. M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 3)*.

Inegbedion, H. E. (2024). Work-life balance and employee commitment: mediating effect of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, *15*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1349555

International Labour Office. (2022). *Working time and work-life balance around the world*.

Juwita, H. R., Roemintoyo, & Usodo, B. (2020). The Role of *Adversity quotient* in the Field of Education: A Review of the Literature on Educational Development. *International Journal of Educational Methodology*, *6*(3), 507–515. https://doi.org/10.12973/ijem.6.3.507

Koesmowidjojo, S. R. M. (2017). *Panduan praktis menyusun analisis beban kerja*. Jakarta : Raih Asa Sukses,.

Lixcel Q. Lantican, M. (2021). Modeling Workload, Job Satisfaction, Work Stress and Organizational Commitment on Turnover Intention: Evidence from Hospitality Management Educators. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, *09*(03), 439–450. https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.93028

M. Quraish Shihab. (2000). *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, kesan, dan keserasian Al-Qur'an (Jilid 1)*.

M. Quraish Shihab. (2000). *Tafsir Al-Mishbah : pesan, kesan dan keserasian Al-Qur'an (jilid 6)*. Lentera Hati.

Macdonald, W. (2003). The impact of job demands and workload on stress and fatigue. In *Australian Psychologist* (Vol. 38, Issue 2, pp. 102–117). https://doi.org/10.1080/00050060310001707107

Machfudz, S. dan. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber daya Manusia. Malang* (Vol. 4, Issue 02).

Marcheila, S. D., & Safitri, R. (2023). Measuring Work Stress From Work-Life Balance and Workload During Covid-19 Pandemic. *BISNIS : Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, *10*(2), 229. https://doi.org/10.21043/bisnis.v10i2.14804

Menzies, J., Chavan, M., Jack, R., Scarparo, S., & Chirico, F. (2024). Australian indigenous female entrepreneurs: The role of *adversity quotient*. *Journal of Business Research*, *175*(February), 114558. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114558

Nal, M., Dag, E., & Demir, Y. (2025). The effect of lean leadership on workload and job satisfaction: The moderating effect of workload and gender. *Journal of Health Organization and Management, 39*(5), 712–728. https://doi.org/10.1108/JHOM-08-2024-0330

Orlu, C. (2022). European Journal of Humanities and Educational Advancements (Ejhea) Workplace, Workload And Stress Management In A Public Organisation: A Case Study Of University Of Port Harcourt Teaching Hospital, Rivers State. *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, *6*, 1–6. https://www.scholarzest.com

Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, *3*(02), 810–817. https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882

Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. In *Productivity* (Vol. 2, Issue 2).

Phoolka, S., & Kaur, N. (2012). *Adversity quotient*: A New Paradigm in Management to Explore. *The International Journal Research Journal of Social Science and Management*, *2*(7), 109–117.

Priatna *et al.* (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. Sonpedia Publishing. www.buku.sonpedia.com

Robbins & Judge. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Education, Inc. (Pearson Higher Education).

Robbins & Judge. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education, Inc. (Pearson Higher Education).

Rohmah, L. A. N., & Ekowati, V. M. (2024). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Job Performance: Mediasi Dan Moderasi Model. *Jurnal E-Bis*, *8*(2), 765–779. https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i2.1807

Saputra, M. (2025). *Work-Life Balance di Dunia Kerja*. PACE Padang, Sumatera Barat.

Saxena, S., & Rathore, B. (2025). *Adversity quotient* as Determining Factor of Mental Health and Professional Quality of Life Among Healthcare Professionals: A Systematic Review. In *Annals of Neurosciences* (Vol. 32,

Issue 1, pp. 58–65). SAGE Publications Inc. https://doi.org/10.1177/09727531241231055

Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the Job Demands–Resources model: Implications for improving work and health. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health* (pp. 43–68). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4

Sekaran, U., And, & Bougie, R. (2013). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. In *Leadership & Organization Development Journal* (Vol. 34, Issue 7). https://doi.org/10.1108/lodj-06-2013-0079

Shah, C., Raval, A., Bhatia, M., & Thanki, S. (2025). Work-Life Balance Among Working Women: A Study with Reference to Service Industry. *NMIMS Management Review*, *33*(1), 55–64. https://doi.org/10.1177/09711023251321667

Shari, W. S., Winarsunu, T., & Syakarofath, N. A. (2022). Peran *adversity quotient* terhadap work-life balance karyawan. *Cognicia*, *10*(2), 86–92. https://doi.org/10.22219/cognicia.v10i2.22535

Shobitha Poulose & Sudarsan N. (2014). Work Life Balance: A Conceptual Review. *Strategic Journal of Business & Change Management*, *7*(2), 1–17. https://doi.org/10.61426/sjbcm.v7i2.1624

Singh, M. P., & Sinha, J. (2013). Job Satisfaction in Organizational Executives. *International Journal of Scientific and Research Publications*, *3*(4). www.ijsrp.org

Stoltz, P. G. (1997). *Adversity quotient: Turning obstacles into opportunities*. John Wiley & Sons.

Stoltz, P. G. (2000). *Adversity quotient at work: Make everyday challenges the key to your success*. William Morrow.

Stoltz, P. G. (2004). *Adversity quotient: Mengubah hambatan menjadi peluang*. Grasindo.

Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Edisi Kedu). Alfabeta.

Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, *13*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876

Syarif, A. (2024). Annals of Human Resource Management Research (AHRMR) The influence of *adversity quotient* on nurses' job performance during the COVID-19 Pandemic at Batam City Health Centers. *City Health Centers. Annals of Human Resource Management Research*, *4*(2), 213–224. https://doi.org/10.35912/ahrmr.v4i2.3248

Tian, Y., & Fan, X. (2014). *Adversity quotient*s, environmental variables and career adaptability in student nurses. *Journal of Vocational Behavior*, *85*(3), 251–257. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.07.006

Usniarti, J., & Nuvriasari, A. (2024). The Influence of Work Environment and Workload on Job Satisfaction and its Impact on Employee Loyalty. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, *3*(2), 857–870. https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i2.8293

Verma, S., Aggarwal, A., & Bansal, H. (2017). The Relationship between Emotional Intelligence (EQ) and *Adversity quotient* (AQ). *IOSR Journal of Business and Management*, *19*(01), 49–53. https://doi.org/10.9790/487x-1901024953

Youcef, A. (2023). The Effect of Job Satisfaction on Work Accidents: Empirical Study in Algerian Electricity and Gas Company − Hassi Messaoud. *Business Ethics and Leadership*, *7*(4), 1–13. https://doi.org/10.61093/bel.7(4).1-13.2023

Zaitouni, M., Hewapathirana, G., Mostafa, M., Al Hajj, R., & ElMelegy, A. R. (2024). Work-life balance: A landscape mapping of two decades of scholarly research. *Heliyon*, *10*(14), e34084. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34084

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisioner Penelitian

A. Karakteristik Responden

No	Uraian	Pilihan Jawaban	Tanda (✓)
1	**Inisial/Nama (opsional)**		
2	**Usia (tahun)**	☐ 20–25 ☐ 26–30 ☐ 31–35 ☐ 36–40 ☐ > 40	
3	**Jenis Kelamin**	☐ Laki-laki ☐ Perempuan	
4	**Lama Bekerja**	☐ < 1 tahun ☐ 1–3 tahun ☐ 4–6 tahun ☐ 7–9 tahun ☐ ≥ 10 tahun	
5	**Pendidikan Terakhir**	☐ SMA/SMK ☐ Diploma (D3)	

		☐ Sarjana (S1) ☐ Pascasarjana (S2/S3)	

B. Petunjuk Pengisian

Berilah tanda **(✓)** pada kolom yang tersedia sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Gunakan skala 1–5 dengan arti sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

C. Pernyataan Penelitian

1. Beban Kerja (X_1)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya memahami target kerja yang diberikan oleh atasan.					
2	Target kerja yang saya terima sesuai dengan kemampuan saya.					
3	Saya dapat mengambil keputusan cepat saat menghadapi situasi pekerjaan					
4	Saya mampu beradaptasi dengan kondisi kerja yang berubah-ubah.					
5	Waktu kerja saya cukup untuk menyelesaikan semua tugas.					

6	Saya sering menggunakan waktu lembur untuk memenuhi target pekerjaan.					
7	Saya perupaya berusaha memenuhi standar pekerjaan yang ditetapkan					
8	Standar pekerjaan di tempat kerja saya sesuai dengan kemampuan pegawai.					
9	Pekerjaan saya menuntut fokus dan konsentrasi tinggi.					
10	Pekerjaan saya memerlukan tenaga fisik dan yang besar.					
11	Saya merasa terbebani oleh banyaknya tuntutan beban pekerjaan. Atau beban akibat pekerjaan					
12	Tekanan kerja yang tinggi membuat saya mudah lelah secara emosional.					

2. Keseimbangan Kerja (X_2)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya dapat membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga secara proporsional.					
2	Saya memiliki waktu istirahat yang cukup setelah bekerja.					
3	Saya dapat terlibat penuh dalam pekerjaan tanpa mengabaikan kehidupan pribadi.					
4	Saya memiliki energi yang seimbang untuk pekerjaan dan kegiatan pribadi.keseimbangan					

5	Saya merasa puas terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya.					
6	Saya menikmati kehidupan pribadi saya meskipun memiliki tanggung jawab pekerjaan yang besar.					
7	Saya merasa pekerjaan tidak mengganggu waktu saya bersama keluarga.					
8	Saya merasa perusahaan mendukung keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi.					
9	Saya menikmati kehidupan pribadi meskipun tanggung jawab pekerjaan cukup besar.					
10	Saya merasa keseimbangan kerja saya membantu meningkatkan motivasi bekerja.					

3. *Adversity quotient* (Z)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya tetap tenang dalam menghadapi tekanan kerja.					
2	Saya dapat mengendalikan reaksi saya terhadap situasi sulit.					
3	Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan saya, baik sukses maupun gagal.					
4	Saya berusaha memperbaiki kesalahan tanpa menyalahkan orang lain.					

5	Saya tidak membiarkan masalah kerja memengaruhi kehidupan pribadi saya.					
6	Saya mampu membatasi dampak masalah kerja agar tidak mengganggu kinerja saya.					
7	Saya yakin kesulitan yang saya hadapi hanya bersifat sementara.					
8	Saya tetap termotivasi meskipun menghadapi tekanan berat di tempat kerja					

4. Kepuasan Kerja (Y)

No	**Pernyataan**	**STS**	**TS**	**N**	**S**	**SS**
1	Saya menikmati pekerjaan yang saya lakukan setiap hari.					
2	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri.					
3	Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya.					
4	Saya merasa sistem penggajian di tempat kerja ini adil.					
5	Saya memiliki kesempatan yang jelas untuk dipromosikan.					
6	Proses promosi di tempat kerja saya dilakukan secara objektif.					
7	Rekan kerja saya selalu membantu dan mendukung pekerjaan saya.dukungan rekan kerja					
8	Hubungan saya dengan rekan kerja sangat harmonis.					

9	Atasan saya memberikan arahan dan bimbingan dengan baik.					
10	Atasan saya menghargai pendapat bawahan dalam pengambilan keputusan.					

Lampiran 2 Jawaban Responden

Beban Kerja (X1)

X1.1.1	X1.1.2	X1.2.1	X1.2.2	X1.3.1	X1.3.2	X1.4.1	X1.4.2	X1.5.1	X1.5.2
5	4	4	4	5	3	5	2	3	2
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
5	4	3	4	5	4	3	4	5	3
5	5	4	4	4	5	4	5	5	5
5	4	5	4	5	3	5	4	5	5
3	2	2	3	4	2	1	1	1	1
3	5	2	3	5	4	3	2	2	1
3	4	3	2	2	4	4	3	4	4
4	5	5	4	4	5	5	4	5	5
4	4	3	4	4	5	5	4	5	4
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
2	3	4	1	1	2	2	2	5	3
5	4	5	4	4	3	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	4	5	5	4	4	5	4
2	5	3	2	2	1	2	1	1	1
4	3	4	4	4	3	4	4	3	3
4	5	4	5	5	5	4	4	3	4
5	4	5	4	4	5	5	5	4	4
2	5	3	1	3	2	1	2	3	2
5	5	5	4	5	5	5	4	4	5
4	5	5	4	4	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	4	4	5	4
3	4	5	4	3	2	5	3	3	1
2	3	3	5	3	3	4	4	3	2
4	5	5	4	4	5	4	5	5	4
4	5	4	5	4	2	3	4	5	1
5	5	4	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
5	4	4	4	5	3	5	3	4	2

5	5	4	4	4	3	4	5	4	2
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
4	5	5	4	4	5	5	4	4	4
5	4	5	5	4	5	4	5	5	3
5	4	3	4	3	5	4	4	3	5
5	4	4	5	5	5	5	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	4	4	5
4	4	5	4	4	3	5	4	5	2
5	4	4	5	3	4	5	5	4	2
5	4	5	5	4	4	5	4	5	4
5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4	4	2
2	4	3	3	1	3	3	4	1	3
5	4	4	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
5	5	4	4	4	3	4	4	5	3
5	4	4	4	4	3	4	4	4	2
5	5	4	4	4	5	4	5	4	4
5	4	5	5	3	5	5	5	5	2
5	5	5	5	5	4	5	5	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
4	4	5	4	4	3	5	5	5	2
5	5	5	4	2	4	5	4	5	5
3	4	4	3	3	3	4	2	5	4
5	5	5	4	4	5	4	5	4	5
4	5	5	4	5	3	4	5	4	5
4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	5	3	5	3
4	4	5	4	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	3	5	4	4	1
3	3	3	2	3	4	4	4	4	2
5	4	5	4	5	3	4	3	4	1
4	4	5	5	4	5	4	3	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5	5	3
2	4	3	5	4	2	3	1	1	4
4,29	4,37	4,26	4,07	4,06	3,93	4,23	3,94	4,19	3,51

Keseimbangan Kerja (X2)

X2.1.1	X2.1.2	X2.2.1	X2.2.2	X2.3.1	X2.3.2
5	4	5	5	4	5
5	4	5	5	4	5
5	5	4	5	4	5
5	4	5	5	5	4
2	1	2	1	2	1
5	2	3	4	4	4
3	4	1	3	4	2
2	3	2	2	2	2
5	5	4	3	4	5
4	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
1	4	5	2	2	3
5	4	4	5	4	5
4	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	5
5	5	5	5	4	4
4	4	4	3	4	4
4	4	5	4	4	4
5	4	5	5	5	5
4	3	4	1	3	4
4	5	5	4	5	4
5	4	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4
5	4	4	5	4	4
4	3	4	3	3	4
5	4	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	5	4
5	5	4	4	5	5
4	5	4	4	5	5
5	5	4	4	4	5
4	3	5	5	4	3
5	5	4	5	5	3
3	3	4	5	5	3
5	3	3	3	4	3
4	3	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5
5	4	5	4	4	4

4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4
5	4	5	4	4	5
3	3	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	2	4
4	3	3	4	4	4
4	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	4
5	4	4	4	5	5
3	3	5	3	4	5
3	3	3	3	2	5
5	4	5	5	5	4
5	5	5	4	5	5
5	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	2	5
5	5	5	5	5	5
5	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4
5	3	1	2	4	4
4	4	5	4	5	5
5	5	4	4	5	5
4,33	4,11	4,26	4,13	4,21	4,29

Adversity Quotient (Z)

Z1.1	Z1.2	Z2.1	Z2.2	Z3.1	Z3.2	Z4.1	Z4.2
4	3	4	3	4	4	5	3
5	5	4	4	5	5	4	5
4	5	5	4	3	4	5	4
4	4	4	5	5	4	5	5
5	4	5	4	3	4	4	5
2	1	2	1	2	3	3	2
2	1	3	2	3	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	4	4	5
5	4	4	3	4	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	4
5	4	5	5	4	4	5	4

4	1	3	3	1	2	4	1
5	4	5	4	4	5	4	5
3	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	5	4	3	4
4	4	4	5	5	4	5	4
4	3	4	4	4	4	5	4
5	4	4	4	4	5	4	5
4	4	5	5	4	5	5	4
4	4	2	3	4	3	2	4
5	4	4	3	4	5	4	5
5	5	4	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5	4	4
5	4	5	4	5	5	4	3
4	3	4	4	3	3	4	4
5	5	4	4	5	4	4	5
4	3	5	5	5	4	4	4
4	5	4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	5	5	4	5	4
4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4	5
5	4	5	5	5	4	5	5
4	5	5	4	3	4	5	4
2	4	3	5	3	4	5	3
4	4	3	5	5	4	5	5
3	4	4	3	4	5	5	3
5	4	5	5	5	4	5	5
5	4	5	5	4	4	4	5
4	5	5	4	4	4	5	4
5	4	5	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	5	4	3	4	5	4
5	4	5	5	4	4	5	4
4	3	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4	4	4
3	3	4	4	3	2	1	3
4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	4	4	4	5	5	4

4	4	4	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4	4	5
5	3	4	5	4	5	5	5
5	4	4	3	4	5	5	4
4	4	4	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	5	4
4	3	4	4	4	3	4	3
5	4	5	4	3	5	4	5
5	5	4	4	5	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	5	5
4,30	3,96	4,29	4,27	4,19	4,19	4,36	4,24

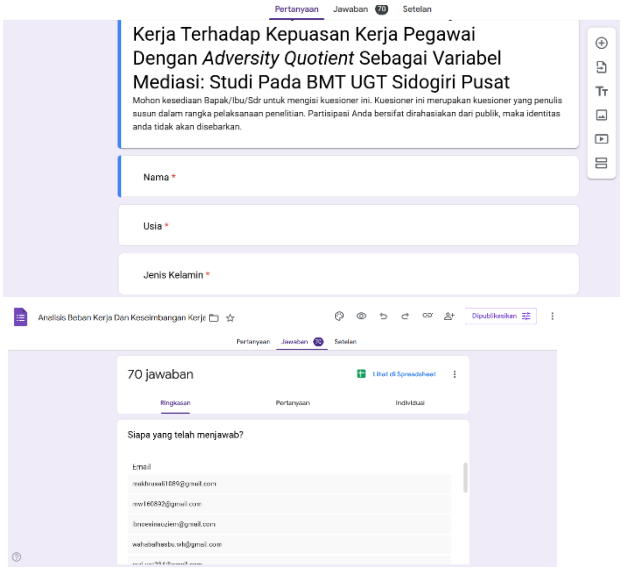
Kepuasan Kerja (Y)

Y1.1	Y1.2	Y2.1	Y2.2	Y3.1	Y3.2	Y4.1	Y4.2	Y5.1	Y5.2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	5	5	5	4	5
4	5	5	4	5	4	5	5	4	5
5	5	4	5	4	4	4	5	5	4
4	4	5	4	5	5	5	5	4	4
4	3	3	4	3	5	5	5	3	5
2	3	2	1	1	1	2	2	2	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	4	5	3	5
4	4	5	4	4	5	4	4	5	5
5	4	2	2	3	2	5	5	5	5
4	5	3	3	4	4	3	4	4	5
4	4	2	2	2	3	2	1	2	2
4	5	3	4	4	5	4	5	4	4
5	5	4	4	4	5	4	5	4	4
4	5	5	3	4	5	5	4	4	5
5	5	4	4	4	3	4	5	4	4
4	5	4	4	3	3	4	5	4	5
4	4	5	5	5	4	5	5	4	4
5	5	4	5	4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	3	5	5	4	4
5	4	5	5	4	4	4	5	5	5
5	4	5	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

5	5	4	5	5	4	4	5	4	4
4	4	3	5	5	4	5	5	4	4
4	3	3	4	5	3	4	4	5	5
4	3	5	5	4	4	5	5	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
5	5	4	4	5	4	5	5	4	5
5	5	4	4	4	4	4	5	4	5
5	4	4	4	3	4	5	5	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	4	5
3	5	5	4	3	4	5	5	4	4
4	5	4	3	4	4	5	5	4	3
4	5	4	5	3	4	5	5	5	5
4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
4	5	5	4	3	4	5	3	4	5
5	5	4	4	3	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	5	5	4
5	5	5	4	5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	2	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	3	4	5	4	4
4	4	4	4	4	3	4	5	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
4	4	3	3	2	3	4	4	4	4
4	4	1	3	1	1	3	2	2	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	2	3	5	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	3	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	3	3	4	4	5
4	5	5	5	4	4	4	5	5	5
4	5	3	2	1	3	5	5	5	5
3	3	3	2	3	2	5	5	3	3
5	5	4	4	5	5	4	5	4	5
5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4	5	5	3	4
2	2	2	1	4	3	1	2	1	1
5	5	2	2	5	5	5	2	5	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4

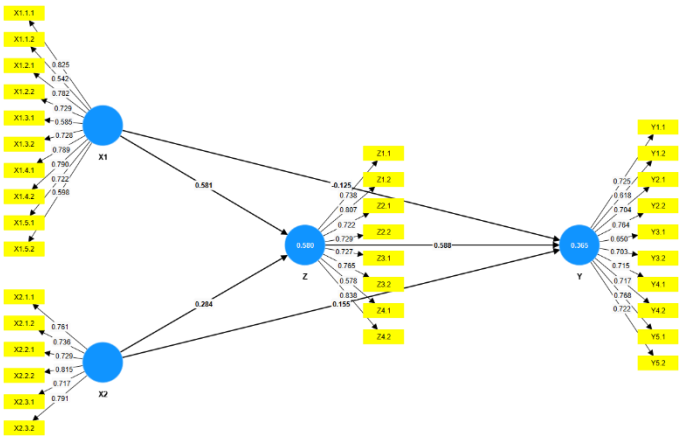
5	4	5	4	3	5	5	3	4	4
5	5	4	4	5	5	4	3	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	5	5	4	4
4,43	4,46	4,07	4,06	4,03	4,06	4,34	4,47	4,13	4,29

Lampiran 3. dokumen Kuesioner



Lampiran 4. Olah Data

Outer Model



Outer Loading

Outer loadings - Matrix

	X1	X2	Y	Z
X1.1.1	0.825			
X1.1.2	0.542			
X1.2.1	0.782			
X1.2.2	0.729			
X1.3.1	0.585			
X1.3.2	0.728			
X1.4.1	0.789			
X1.4.2	0.790			
X1.5.1	0.722			
X1.5.2	0.598			
X2.1.1		0.761		
X2.1.2		0.736		
X2.2.1		0.729		
X2.2.2		0.815		
X2.3.1		0.717		
X2.3.2		0.791		
Y1.1			0.725	
Y1.2			0.618	
Y2.1			0.704	
Y2.2			0.764	
Y3.1			0.650	
Y3.2			0.703	
Y4.1			0.715	
Y4.2			0.717	
Y5.1			0.768	
Y5.2			0.722	
Z1.1				0.738
Z1.2				0.807
Z2.1				0.722
Z2.2				0.729
Z3.1				0.727
Z3.2				0.765
Z4.1				0.578

Discriminant Validity

Discriminant validity - Cross loadings

	X1	X2	Y	Z
X1.1.1	0.825	0.425	0.303	0.455
X1.1.2	0.542	0.363	0.223	0.468
X1.2.1	0.782	0.375	0.326	0.655
X1.2.2	0.729	0.525	0.343	0.583
X1.3.1	0.585	0.375	0.220	0.316
X1.3.2	0.728	0.322	0.199	0.417
X1.4.1	0.789	0.302	0.241	0.649
X1.4.2	0.790	0.436	0.353	0.566
X1.5.1	0.722	0.169	0.137	0.439
X1.5.2	0.598	0.133	0.256	0.436
X2.1.1	0.370	0.761	0.436	0.479
X2.1.2	0.340	0.736	0.161	0.423
X2.2.1	0.345	0.729	0.373	0.428
X2.2.2	0.395	0.815	0.271	0.398
X2.3.1	0.383	0.717	0.348	0.375
X2.3.2	0.392	0.791	0.301	0.466
Y1.1	0.280	0.400	0.725	0.417
Y1.2	0.289	0.286	0.618	0.391
Y2.1	0.206	0.229	0.704	0.377
Y2.2	0.127	0.334	0.764	0.280
Y3.1	0.337	0.313	0.650	0.514
Y3.2	0.348	0.275	0.703	0.433
Y4.1	0.185	0.250	0.715	0.406
Y4.2	0.225	0.321	0.717	0.404
Y5.1	0.335	0.308	0.768	0.512
Y5.2	0.260	0.304	0.722	0.329
Z1.1	0.472	0.296	0.439	0.738
Z1.2	0.638	0.429	0.520	0.807
Z2.1	0.532	0.394	0.314	0.722
Z2.2	0.527	0.421	0.327	0.729
Z3.1	0.523	0.469	0.397	0.727
Z3.2	0.563	0.505	0.516	0.765
Z4.1	0.307	0.433	0.364	0.578

Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan AVE

Construct reliability and validity - Overview

Copy to Excel | Copy to R

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X1	0.891	0.904	0.911	0.511
X2	0.853	0.858	0.891	0.576
Y	0.890	0.893	0.910	0.504
Z	0.881	0.893	0.906	0.550

R-Square

R-square - Overview

	R-square	R-square adjusted
Y	0.365	0.336
Z	0.580	0.568

F-Square

f-square - Matrix

	X1	X2	Y	Z
X1			0.012	0.612
X2			0.025	0.146
Y				
Z			0.229	

Predictive Relevance

Construct cross-validated redundancy - Total

	SSO	SSE	Q^2 (=1-SSE/SSO)
X1	700.000	700.000	0.000
X2	420.000	420.000	0.000
Y	700.000	606.685	0.133
Z	560.000	404.285	0.278

Direct Effect

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values

Copy to Excel | Copy to R

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
X1 -> Y	-0.125	-0.120	0.164	0.761	0.446
X1 -> Z	0.581	0.577	0.126	4.627	0.000
X2 -> Y	0.155	0.189	0.196	0.789	0.430
X2 -> Z	0.284	0.301	0.127	2.238	0.025
Z -> Y	0.588	0.585	0.234	2.512	0.012

Indirect Effect

Total indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values

Copy to Excel | Copy to R

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
X1 -> Y	0.342	0.341	0.165	2.070	0.038
X2 -> Y	0.167	0.173	0.099	1.689	0.091

Lampira 5. Bebas Plagiarisme

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP	: 198710022015032004
Jabatan	: **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama	: Bailatus Saidah
NIM	: 220501110071
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Judul Skripsi	: **ANALISIS BEBAN KERJA DAN KESEIMBANGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DENGAN *ADVERSITY QUOTIENT* SEBAGAI MEDIASI: STUDI PADA BMT UGT SIDOGIRI PUSAT**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
19%	17%	11%	10%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 18 Februari 2026
UP2M

Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampira 6. Bukti Konsultasi

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM	: 220501110071
Nama	: Bailatus Saidah
Fakultas	: Ekonomi
Program Studi	: Manajemen
Dosen Pembimbing	: Zaim Mukaffi, M.Si
Judul Skripsi	: **ANALISIS BEBAN KERJA DAN KESEIMBANGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DENGAN *ADVERSITY QUOTIENT* SEBAGAI MEDIASI: STUDI PADA BMT UGT SIDOGIRI PUSAT**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	17 September 2025	pembahasan judul	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
2	20 September 2025	pembahasan bab 1 memakai jurnal scopus	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
3	30 September 2025	Revisi Bab 1 dan penmbahan fenomena di tempat	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
4	13 Oktober 2025	Konsultasi Bab 1-3	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
5	16 Oktober 2025	Revisi Penulisan dan pembahasan objek	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
6	7 November 2025	revisi tulisan sesuai dengan panduan	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
7	2 Desember 2025	konsultasi revisi proposal	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
8	5 Januari 2026	konsultasi rumah jurnal	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
9	15 Januari 2026	konsultasi terkait isi jurnal dan hasilnya	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
10	30 Januari 2026	konsultasi dan fixnya rumah jurnalnya	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
11	10 Februari 2026	konsultasi dan konfirmasi terkait loa dan review jurnal	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi

Malang, 10 Februari 2026
Dosen Pembimbing

Zaim Mukaffi, M.Si

Lampiran 1. Data Diri Pirbadi

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap	:	Bailatus Saidah
Tempat, Tanggal Lahir	:	Bangkalan, 02 Maret 2004
Alamat Asal	:	Katol Barat Geger Bangkalan, Madura
Telepon/Hp	:	082337573952
E-mail	:	d11.bailatussaidah@gmail.com

Pendidikan Formal

2022 – 2026	:	Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2019 – 2022	:	MA Al-Maarif Singosari
2016 – 2019	:	SMPI Al-Maarif Singosari
2010 – 2016	:	SDN Katol Barat 2

Pendidikan Non Formal

2023 – 2024	:	Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2022 – 2023	:	Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2022 – 2023	:	Ma'had Sunan Ampel Al-Aly UIN Malang

Sertifikasi

2025		Digital Marketing Artificial Intelligence Certified oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP)

Pengalaman Organisasi

2023		Anggota PMII BSO Gerakan
	:	
2024	:	Anggota Public Relations HMPS Manajemen UIN Malang
2023		Koordinator BSO Gerakan PMII
	:	
2025		Bendahara DEMA FE

Aktivitas dan Pelatihan

2025	:	Training of Statistic Software oleh Research & Statistic Laboratory Faculty of Economics UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2024	:	Panitia Future Management Training 12th Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
	:	Panitia Management Fiesta 12th Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2023		Panitia Future Management Training 11th Program

: Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Panitia Management Fiesta 11th Program Studi

: Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang