

THE ROLE PSYCHOLOGICAL CAPITAL TO EMPLOYEE JOB SATISFACTION IN A PRIVATE COMPANY: A STUDY AT PT. S

Peran Psychological Capital terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Swasta di PT. S

Annisa Rizkiayu Leofianti ^{1a (*)} Karlina ^{2b}

^{1,2} Program Studi S1 Psikologi, Fakultas Falsafah dan Peradaban, Universitas Paramadina, Jl. Raya Mabes Hankam No.Kav 9, Setu, Kec. Cipayung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13880.

^aAnnisa.leofianti@paramadina.ac.id

^bKarlina@students.paramadina.ac.id

(*) Corresponding

^aAnnisa.leofianti@paramadina.ac.id

How to Cite: Leofianti,et.al. (2025). The Role Psychological Capital to Employee Job Satisfaction in a Private Company: A Study at PT. S. doi: 10.36526/js.v3i2.6490

Abstract

Received : 18-08-2025
Revised : 20-10-2025
Accepted: 11-11-2025

Keywords:
Job Satisfaction,
Psychological Capital,
Private Sector
Employee

In an increasingly dynamic work environment, private companies face challenges in maintaining employee job satisfaction, affecting productivity and organizational sustainability. This study aimed to examine the effect of Psychological Capital (PsyCap) on job satisfaction. A quantitative study which the data were analyzed using a Generalized Linear Model (GLM). **The results** indicated that PsyCap significantly influenced job satisfaction (Wald $\chi^2 = 365.035$, $p < 0.001$) and explained 36.5% of the variance in job satisfaction. These findings highlight the importance of developing PsyCap to enhance employee job satisfaction and performance.

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan kerja yang semakin dinamis dan kompetitif, perusahaan swasta di Indonesia menghadapi tantangan dalam mempertahankan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang rendah sering kali berdampak pada menurunnya produktivitas (Lestiana, et.al,2024; Yeni, et.al,2025) meningkatnya *turnover* (Jogi, et.al,2024), serta rendahnya loyalitas maupun komitmen terhadap organisasi (Hadj,2024). PT. S adalah perusahaan swasta yang bergerak di bidang penyediaan alat-alat industri berkualitas tinggi di Indonesia. Visi Perusahaan PT. S mengutamakan kepuasan pelanggan melalui penyediaan solusi, jaminan mutu, dan inovasi di sektor industri. Misi Perusahaan PT. S berkomitmen untuk menjaga hubungan erat dengan pelanggan, memberikan dukungan teknis yang profesional, dan menjamin pengiriman produk yang tepat waktu kepada para pelanggan.

Hasil observasi dan wawancara awal yang dilakukan oleh Peneliti, ditemukan indikasi adanya ketidakpuasan kerja pada para karyawan PT. S. Ketidakpuasan ini terutama muncul akibat adanya perubahan system insentif karyawan pasca Covid-19 dengan pertimbangan efisiensi. Hal ini membuat adanya penurunan penjualan PT. S, meskipun faktor pelemahan pertumbuhan ekonomi Nasional juga turut berperan atas penurunan tersebut. Manajemen PT. S khawatir, jika ketidakpuasan karyawan ini berlarut-larut, maka kian berdampak pada pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan.

Kepuasan kerja sendiri merupakan aspek krusial yang berhubungan dengan loyalitas, komitmen (Hadj,2024), produktivitas, dan retensi karyawan. Rendahnya kepuasan kerja pada karyawan berpotensi memunculkan masalah *turnover* yang tinggi (Jogi, et.al,2024; Chumo, et.al.,2024), performa kerja menurun (Sururin, et.al, 2020; Taptanzani, et.al.,2022), hingga terganggunya pencapaian target Perusahaan (Dalila, et.al,2024), bahkan bukan tidak mungkin keberlanjutan Perusahaan (Lange, et.al,2021). Oleh karena itu, menjadi penting untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Menurut Peltokorpi & Froese (dalam Wambui,et.al., 2020), kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai kondisi psikologis tentang bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan reaksi dan pendekatan pekerja terhadap keragaman fundamental intrinsik dan ekstrinsik

terhadap pekerjaan, maupun organisasi tempat mereka bekerja. Kondisi psikologis ini muncul sebagai konsekuensi penilaian individu terhadap sejauh mana lingkungan kerja sesuai dengan kebutuhannya. Semakin sesuai kondisi lingkungan kerja dengan kebutuhan pekerja, maka cenderung tinggi peluang pekerja merasakan kepuasan kerja (Wyrwa, et.al., 2020).

Banyaknya elemen pekerjaan yang sesuai dengan harapan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakannya. Jika perusahaan memperhatikan kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap sikap dan tingkah laku karyawan pada saat bekerja. Pada dasarnya, kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, sehingga variasi kepuasan kerja dari tiap karyawan berbeda-beda, faktor internal dari masing-masing karyawan memegang peranan penting untuk menentukan tingkat kepuasan.

Tingginya tingkat kepuasan kerja dapat mendorong karyawan untuk selalu hadir dan menginvestasikan tenaga, pikiran, serta waktu mereka demi keberhasilan perusahaan. Sebaliknya, jika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, akan muncul ketidakpuasan dalam pekerjaan. Beberapa dampak dari ketidakpuasan ini meliputi penurunan produktivitas, tingginya tingkat absensi, tingginya *turnover* karyawan, dan penurunan prestasi kerja (Sururin, et.al, 2020; Jogi, et.al, 2024;).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya: stress kerja (Shaban, et.al., 2025); kerjasama tim kerja (Izriyana, et.al. 2024); *quality of work life* (Ogunola, 2022); dan *psychological capital* (PsyCap). Penelitian yang dilakukan Zhang (2024) pada karyawan berbagai perusahaan menyatakan jika PsyCap mampu memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 42,5%. Tingkat PsyCap yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja dari karyawan, sehingga perusahaan menjadi lebih berkembang (Ngwenya, et.al, 2020; Andri, et.al., 2021)

PsyCap, yaitu kondisi psikologis positif yang terdiri dari empat dimensi utama: *self-efficacy*, harapan, optimisme, dan *resilience* (Luthans dalam Andri, et.al, 2021). Karyawan dengan PsyCap yang tinggi cenderung memiliki motivasi lebih besar, persepsi positif terhadap pekerjaan, dan mampu menghadapi tekanan kerja dengan lebih baik.

Meskipun sejumlah penelitian telah menguji pengaruh PsyCap terhadap kepuasan kerja karyawan (Zhang, 2024), masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan dalam konteks perusahaan swasta di Indonesia, terutama pasca-pandemi COVID-19 ketika banyak organisasi melakukan perubahan sistem insentif sehingga berdampak terhadap penurunan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini menyoroti keterbatasan konteks geografis dan sektor organisasi dalam literatur yang ada saat ini, serta kurangnya penelitian yang memfokuskan pada model statistik yang menjelaskan secara lebih detail bagaimana PsyCap berkontribusi terhadap kepuasan kerja dalam kondisi turbulensi bisnis dan parsial intervensi organisasi.

Selanjutnya, penelitian ini menawarkan kontribusi kebaruan (*novelty*) dengan menguji secara empiris pengaruh PsyCap terhadap kepuasan kerja pada karyawan perusahaan swasta di Indonesia menggunakan pendekatan non-parametrik *Generalized Linear Model* (GLM), serta memperhitungkan perubahan sistem insentif pasca-COVID-19 sebagai konteks latar belakang penelitian. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya penelitian psikologi positif di tempat kerja dalam konteks Indonesia yang relatif terbatas, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi manajemen perusahaan khususnya bagian SDM dalam merancang intervensi berbasis PsyCap, guna meningkatkan kepuasan kerja dan performa organisasi di era persaingan global yang semakin ketat

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori, untuk menguji pengaruh antar variabel. Sampling Penelitian ini dilakukan melalui metode total sampling, dengan kriteria sampling penelitian yang ditetapkan adalah: 1) karyawan tetap PT S; 2) memiliki masa kerja minimal 1 (satu tahun).

Jumlah sampling yang kecil dikarenakan Peneliti berupaya untuk melakukan kontrol atas variabel budaya organisasi, sehingga sampling penelitian dilakukan di satu perusahaan yang sama yakni pada PT.S. Mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Rizaldy, et.al, 2023, didapatkan informasi jika budaya organisasi dan lingkungan kerja bersama-sama memiliki pengaruh yang sangat besar yakni 91% terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, peneliti merasa perlu untuk melakukan kontrol atas variabel

budaya kerja, melalui pengambilan *sampling* penelitian pada satu Perusahaan yang sama.

Penetapan masa kerja minimal satu tahun didasari pertimbangan bahwa pada masa kerja tersebut, karyawan sudah melewati masa *probation* kerja, sehingga sudah lebih netral dalam menilai puas atau tidaknya dirinya terhadap pekerjaannya saat ini.

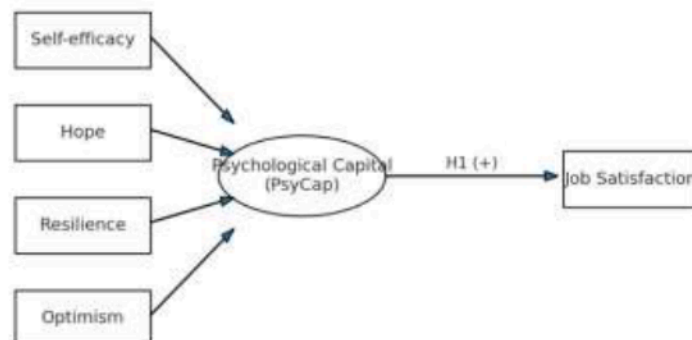
Alat Ukur Penelitian menggunakan *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ) oleh Luthans et al. (2007) dan *Job Satisfaction Survey* (JSS) oleh Spector (1985). Skala yang digunakan: Likert 1–4 (sangat tidak setuju – sangat setuju). Kedua alat ukur tersebut dilakukan adaptasi oleh Peneliti. Proses adaptasi peneliti dimulai dengan melakukan alih bahasa aitem-aitem alat ukur dengan menggunakan *forward-backward translation*. Kemudian dilakukan uji coba pada 30 orang responden yang memiliki kriteria mendekati kriteria *sampling* penelitian.

Adapun hasil perhitungan reliabilitas yang didapat dari kedua alat ukur penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas Alat Ukur

No	Variabel	Jumlah Aitem	Nilai Cronbach's Alpha
1	Kepuasan Kerja	39	0,902
2	Psycap	20	0,814

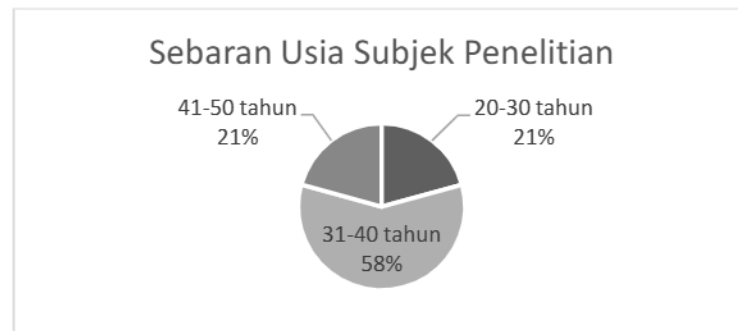
Mengacu pada Azwar (2012) nilai *Cronbach alpha* menggambarkan reliabilitas dari alat ukur dengan kategorisasi sebagai berikut: 1) $\alpha \geq 0.9$ → Sangat reliabel; 2) $0.8 \leq \alpha < 0.9$ → Reliabel baik; 3) $0.7 \leq \alpha < 0.8$ → Cukup reliabel; 4) $0.6 \leq \alpha < 0.7$ → Kurang reliabel; 5) $\alpha < 0.6$ → Tidak reliabel. Maka mengacu pada standarisasi tersebut, dapat disimpulkan jika untuk alat ukur kepuasan kerja memiliki reliabilitas sangat baik, dan untuk alat ukur psychological capital tergolong reliabilitas baik. Sehingga kedua alat ukur tersebut, dinilai layak untuk digunakan dalam proses pengambilan data penelitian.



Gambar 1. Kerangka Penelitian (Sumber: data berbagai jurnal yang diolah oleh Peneliti)

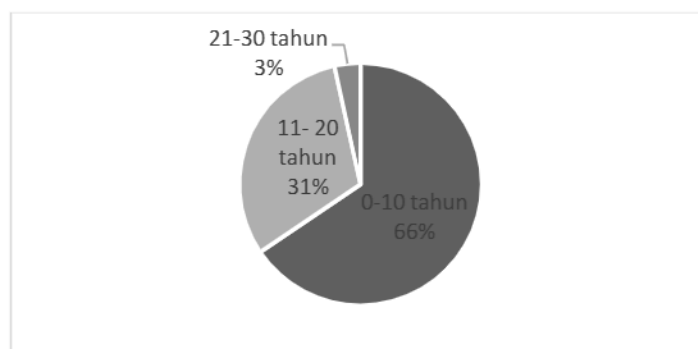
Penelitian ini menggunakan Teknik analisis data uji pengaruh non parametrik melalui Generalized Linear Model (GLM) dengan menggunakan bantuan *software* statistik SPSS. Setelah kuesioner disebar secara online melalui *g-form* yang diedarkan melalui manajemen SDM PT. S pada periode bulan Maret-April 2025. Dari hasil penyebaran kuisisioner tersebut, total terdapat sejumlah 31 orang karyawan yang memenuhi kriteria *sampling* penelitian. Namun setelah dianalisis, hanya 29 data *sampling* penelitian yang dinilai layak untuk dianalisis karena kuisisioner sudah terisi secara lengkap.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 2. Sebaran Usia Subjek Penelitian

Pada aspek usia, mayoritas subject penelitian berusia 31 s/d 40 tahun (58,6%), sedangkan selebihnya berusia 20 s/d 30 tahun dan 41 s/d 60 tahun (masing-masing 20,7%). Dari data tersebut, dapat disimpulkan jika mayoritas karyawan di PT S yang menjadi subject pada penelitian ini merupakan generasi millenials. sedangkan selebihnya, merupakan karyawan Gen Z dan baby boomers.



Gambar 3. Sebaran Lama Bekerja Subjek Penelitian

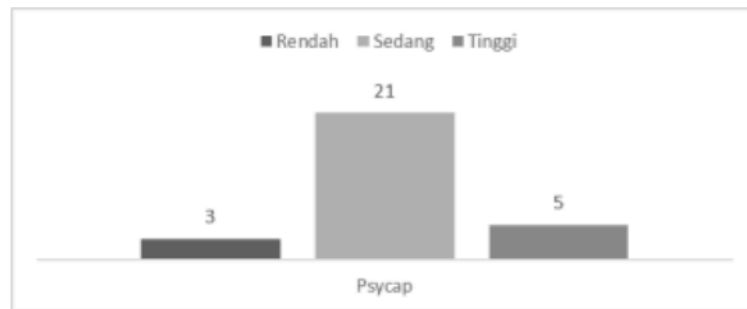
Selain mayoritas karyawan merupakan generasi millennials, mayoritas dari mereka memiliki masa kerja di PT S kurang dari 10 tahun (65%), sedangkan selebihnya telah bekerja selama 11-20 tahun (31%) dan 21-30 tahun (3,4%).

Hasil analisis data penelitian, didapatkan informasi jika mayoritas subject penelitian memiliki tingkat kepuasan kerja sedang (65,5%), dengan detail sebagai berikut:



Gambar 4. Kategorisasi Tingkat Kepuasan Kerja Subjek Penelitian

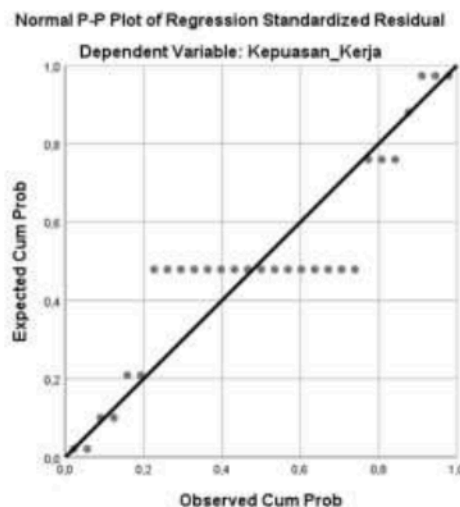
Hasil yang serupa pada variabel Psycap, dimana mayoritas subjek penelitian juga berada pada tingkat sedang (72,4%), data lain dapat dilihat dalam gambar berikut:



Gambar 5. Kategorisasi Tingkat Psychological Capital Subjek Penelitian

Maka berdasarkan data pada kedua gambar diatas, dapat disimpulkan jika subjek penelitian ini memiliki profil kepuasan kerja dan *Psycap* tergolong sedang. Mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Yang,et.al (2020), tingkat *Psycap* yang sedang pada karyawan bisa disebabkan oleh inkonsistensi dukungan organisasi yang diberikan kepada karyawan. Kondisi ini membuat *PsyCap* karyawan menjadi tidak maksimal, namun juga tidak rendah karena sesekali dukungan masih diberikan oleh Perusahaan. Sedangkan pada tingkat kepuasan kerja tingkat yang sedang, bisa disebabkan oleh adanya besaran kompensasi yang cukup tetapi tidak terlalu kompetitif dibandingkan perusahaan-perusahaan lain yang sejenis (Liouw,et.al, 2023). Besaran kompensasi biasanya dalam bentuk gaji yang memadai atau sesuai UMR, namun tidak cukup kompetitif, membuat tingkat kepuasan kerja karyawan hanya bertahan pada level moderat/edang.

Sebelum melakukan uji hipotesis penelitian, peneliti sebelumnya melakukan uji asumsi linearitas dan normalitas data untuk memastikan apakah metode uji analisis hipotesis yang digunakan menggunakan parametrik atau non parametrik.



Gambar 6. Hasil Uji Linearitas Data dengan Metode Regresi (ANOVA)

Mengacu pada gambar 6, diketahui pada data penelitian ini memenuhi uji asumsi linearitas data.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas Data *Shapiro-Wilk* Variabel Kepuasan Kerja dan *Psycap*

No	Variabel	Nilai Statistik Uji	Derajat Kebebasan	Nilai Signifikansi
1	Kepuasan Kerja	0,758	30	0,000
2	<i>Psycap</i>	0,705	30	0,000

Mengacu pada kedua data pada tabel diatas, dapat disimpulkan jika data pada penelitian ini pada kedua variabel, tidak berdistribusi normal karena $p < 0,05$. Oleh karena itu, uji hipotesis harus menggunakan metode non parametrik. Pada penelitian ini uji hipotesis non-parametrik yang digunakan adalah *Generalized Linear Models* (GLM).

Tabel 3. Hasil Uji Korelasi Spearman's rho per Dimensi Psycap dengan Kepuasan Kerja

No	Variabel	Nilai Korelasi	Nilai Signifikansi (<i>one tailed</i>)
1	Self-Efficacy	0,534	0,001
2	Hope	0,351	0,031
3	Optimism	0,343	0,034
4	Resilience	0,436	0,009

Data pada tabel 3 menunjukkan bahwa masing-masing dimensi Psycap memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja ($p < 0,05$), namun kekuatannya bervariasi. Adapun dimensi yang memiliki korelasi paling kuat adalah *Self-Efficacy* ($r_s = 0,534$; $p = 0,001$), hal ini bermakna jika tingkat kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan tugas sangat berkorelasi dengan rasa puas terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan dimensi-dimensi lain pada Psycap. Kemudian diikuti oleh *resilience* yang merupakan dimensi dengan korelasi terkuat kedua terhadap kepuasan kerja ($r_s = 0,436$; $p = 0,009$), yang bermakna kemampuan untuk bangkit dari tekanan atau kegagalan cukup penting bagi kepuasan kerja karyawan, namun tidak berkorelasi sekuat *Self-Efficacy*.

Sebaliknya dimensi dengan korelasi terlemah adalah *Optimism* ($r_s = 0,343$; $p = 0,034$), yang bermakna meski karyawan memiliki pola pikir positif terhadap masa depan, namun optimisme saja tidak cukup menjamin kepuasan kerja karyawan jika tidak disertai efikasi diri dan resiliensi yang kuat.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis dengan GLM

Parameter	B	Std. Error	Wald Chi-Square	df	Sig.	R ²
(Intercept)	0.789	0.3699	4.554	1	0.033	0,365
Tingkat Psycap	0.618	0.1734	12.720	1	0.000	

Berdasarkan hasil analisis *Generalized Linear Model* pada tabel diatas, diperoleh informasi bahwa tingkat Psycap berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ($B = 0.618$, Wald $\chi^2 = 12.720$, $p < 0.001$). Hal ini bermakna bahwa semakin tinggi tingkat Psycap yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya. Maka dapat disimpulkan jika Psycap memiliki pengaruh signifikan dengan arah peran positif terhadap Kepuasan Kerja.

Selain itu, nilai Pseudo R-square Nagelkerke $R^2 = 0,365$ pada tabel diatas juga bermakna bahwa 36,5% variasi variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh Psycap, sedangkan 63,5% varian lainnya dijelaskan oleh variabel-variabel lain. Angka ini sedikit lebih rendah dibandingkan dengan hasil penelitian yang dilakukan Zhang (2024) dimana PsyCap mampu memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 42,5%.

PEMBAHASAN

Mengacu pada hasil uji hipotesis yang telah dilakukan didapatkan temuan penelitian jika Psycap terbukti memiliki pengaruh terhadap Kepuasan kerja ($B = 0.618$, Wald $\chi^2 = 12.720$, $p < 0.001$). Selain itu uji hipotesis juga membuktikan bahwa Psycap mampu menjadi predictor sebesar 36,5% terhadap kepuasan kerja, sedangkan 63,5% varian lainnya dijelaskan oleh variabel-variabel lain, seperti stres kerja (Shaban, et.al.,2025); kompensasi (Khotimah,et.al, 2025); kerjasama tim kerja (Izriyana, et.al.2024); motivasi kerja (Nurmasari,et.al, 2024); budaya kerja (Rizaldy,et.al, 2023); *quality of work life* (Ogunola, 2022).

Temuan ini memperkuat pandangan bahwa PsyCap merupakan sumber daya psikologis penting yang berperan dalam meningkatkan pengalaman kerja yang positif. Karyawan dengan tingkat PsyCap yang tinggi cenderung memiliki keyakinan diri dalam menyelesaikan tugas (efikasi diri), senantiasa memiliki harapan pada hasil positif di masa depan (harapan), mampu mempertahankan rasa optimis dalam menghadapi kesulitan, dan mampu bangkit saat dihadapkan pada tekanan pekerjaan (resiliensi).

Selaras dengan yang dikemukakan Luthans (dalam Andri, 2021) individu dengan Psycap yang tinggi, ketika dihadapkan pada masalah ataupun keterbatasan dukungan di lingkungan kantor, senantiasa mampu berpikir positif dan mensyukuri kondisi apapun yang dihadapinya. Mereka juga dapat melihat sudut

pandang positif atas suatu masalah di lingkungan kerjanya, sehingga tidak mudah mengeluh, serta mampu mempertahankan rasa puas dan memberi pemaknaan atas berbagai kondisi yang dihadapi di tempat kerjanya sekarang.

Temuan ini sangat relevan dengan kondisi tuntutan kerja di PT. S yang merupakan perusahaan swasta di bidang penyediaan alat-alat industri. Karyawan PT S, menghadapi tekanan kerja tinggi akibat target penjualan yang terus meningkat pada setiap kuartal, adanya sistem insentif baru pasca COVID-19 yang dirasa kurang menguntungkan bagi karyawan, kebutuhan untuk tetap menjaga hubungan dengan pelanggan besar di sektor industri, serta perubahan iklim bisnis akibat dampak perlambatan ekonomi nasional pasca Covid-19.

Dalam kondisi seperti ini, karyawan dengan Psycap tinggi, yaitu yang memiliki *self-efficacy* tinggi, harapan dan optimisme, serta ketangguhan dalam menghadapi tekanan (resiliensi) akan mampu menafsirkan tuntutan kerja sebagai tantangan, bukan ancaman. Sehingga mereka tetap berupaya untuk mencari solusi, menjaga motivasi, dan memandang perubahan sistem sebagai peluang adaptasi alih-alih sebagai sebuah ancaman. Sebaliknya, karyawan dengan PsyCap rendah lebih mudah merasa lelah secara mental sehingga rentan mengalami stress bahkan *burnout*, kehilangan motivasi, dan menurunkan tingkat kepuasan terhadap pekerjaannya karena merasa tuntutan kerja selalu melebihi kemampuan pribadi.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Caponnetto, et.al,2022; Shaban, et.al,2025 yang menunjukkan bahwa PsyCap memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen organisasi. Hal ini semakin menguatkan dugaan peneliti, jika menjadi penting bagi manajemen Perusahaan untuk senantiasa memberikan perhatian pada tingkat Psycap karyawannya, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. PsyCap bukanlah jenis kepribadian melainkan *state-likes*, sehingga dapat dilatih dan dikembangkan melalui intervensi pelatihan yang dikenal dengan *Psychological Capital Interventions* (CPI). Oleh karena itu, Perusahaan dapat mengembangkan program intervensi PsyCap seperti pelatihan peningkatan *resilience*, *coaching optimism*, dan peningkatan *self-efficacy* untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil korelasi per dimensi Psycap didapatkan informasi jika *self-efficacy* dan *resiliency* merupakan dua dimensi yang memiliki korelasi terkuat dengan kepuasan kerja. Hal ini bermakna jika *self-efficacy* terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan menjadi determinan utama bagi munculnya rasa puas dalam bekerja. Karyawan dengan tingkat *self-efficacy* tinggi cenderung lebih termotivasi, lebih gigih dalam menghadapi kesulitan, serta memiliki persepsi positif terhadap hasil kerjanya.

Dalam konteks PT S sebagai sebuah perusahaan swasta di bidang penyediaan alat-alat industri, tingginya tuntutan kerja yang menekankan ketepatan teknis dan tanggung jawab personal menjadikan *self-efficacy* sebagai sumber kekuatan psikologis penting yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan temuan Luthans et al. (2020) yang menyatakan bahwa individu dengan *self-efficacy* tinggi memiliki penilaian kerja yang lebih positif karena mereka merasa mampu memenuhi ekspektasi peran dan target organisasi.

Dimensi *resilience* juga menunjukkan hubungan yang cukup kuat dengan kepuasan kerja. Hal ini menandakan bahwa kemampuan individu untuk bangkit dari kegagalan, tekanan, atau perubahan situasi kerja memiliki peran penting dalam menciptakan persepsi positif terhadap pekerjaan. Dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti PT S, kuatnya tingkat *resilience* memungkinkan karyawan untuk tetap berfungsi optimal di tengah tantangan seperti target penjualan, tekanan waktu, dan variasi permintaan pelanggan. Penelitian sebelumnya oleh Yan, et al. (2021) juga menemukan bahwa *resilience* merupakan salah satu faktor kunci yang membantu individu mengelola stres kerja dan mempertahankan kepuasan kerja yang stabil, sehingga cenderung bertahan pada suatu organisasi.

Oleh karenanya, maka sebaiknya program-program pengembangan SDM di PT S menitikberatkan pada peningkatan *self-efficacy* karyawan terlebih dahulu, misalnya melalui pelatihan berbasis pengalaman sukses, serta berupaya memperkuat resiliensi misalnya melalui perbaikan sistem dukungan sosial di lingkungan kantor dan pelatihan teknik-teknik manajemen stress.

Semakin tinggi tingkat Psycap karyawan, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja yang mereka miliki. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat kinerja karyawan juga semakin meningkat (Putri,et.al., 2022; Mohammed, 2024; Yang, et.al.,2024). Kepuasan kerja yang tinggi pada akhirnya dapat

meningkatkan motivasi, komitmen organisasi, dan menurunkan *turnover* (Ginting, et.al,2024).

Dalam jangka panjang, kinerja karyawan yang tinggi akan berdampak positif bagi kemajuan Perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Ginting, et.al (2024) mengemukakan kepuasan kerja karyawan secara signifikan mampu meningkatkan performa keuangan Perusahaan melalui motivasi, produktivitas dan retensi. Performa keuangan yang baik, akan membuat Perusahaan bisa meraih sukses, bertumbuh dan bertahan dalam jangka waktu yang lama (Jahan, et.al, 2025).

Dengan demikian, Penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa PsyCap merupakan aset psikologis yang strategis bagi Perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sekaligus memberikan dasar empiris bagi pengembangan program penguatan modal psikologis karyawan di berbagai jenis Perusahaan.

PENUTUP

Psychological Capital (PsyCap) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan dengan PsyCap tinggi cenderung lebih termotivasi, resilien, dan optimis, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap literatur tentang Psikologi Industri dan Organisasi serta Manajemen SDM yakni: mengonfirmasi model hubungan antara sumber daya psikologis dan kepuasan kerja, mengonfirmasi model hubungan antara PsyCap dengan kepuasan kerja khususnya pada sektor perusahaan swasta, korelasi terkuat dari *self-efficacy* dan *resiliency* terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa keyakinan diri dan kemampuan bangkit kembali saat dihadapi masalah merupakan inti dari kepuasan kerja pada lingkungan kerja yang menuntut dan dinamis, dan memperkuat peran PsyCap sebagai konstruk *state-like* yang dapat dikembangkan.

Oleh karena itu, implikasi praktis dari penelitian ini yang dapat diterapkan di perusahaan-perusahaan swasta khususnya PT. S adalah: penyusunan program pengembangan karyawan berbasis *Psychological Capital Intervention* (CPI); CPI yang disusun dapat difokuskan pada dimensi *Self-efficacy* dan *resiliency* karyawan, karena kedua dimensi tersebut yang memiliki hubungan paling kuat dengan kepuasan kerja. seperti pelatihan peningkatan *self-efficacy* berbasis pengalaman sukses (*mastery experience*), serta berupaya memperkuat resiliensi misalnya melalui perbaikan sistem dukungan sosial di lingkungan kantor dan pelatihan teknik-teknik manajemen stress; dengan adanya peningkatan PsyCap akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja, sehingga perusahaan berpotensi memperoleh peningkatan motivasi, produktivitas, dan komitmen karyawan, yang pada akhirnya mendukung peningkatan performa Perusahaan secara jangka panjang; dan menimbang bahwa tingginya tuntutan kerja di PT S, peningkatan PsyCap pada karyawan dapat mencegah *burnout* dan *turnover* di tengah tekanan persaingan bisnis yang kian berat.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, desain penelitian bersifat *cross-sectional*, sehingga hanya menunjukkan hubungan antara PsyCap dan kepuasan kerja tanpa mampu membuktikan hubungan kausal. Kedua, sampel yang digunakan mungkin terbatas pada satu perusahaan atau sektor tertentu, sehingga *generalizabilitas* temuan ke populasi lain masih terbatas. Ketiga, pengukuran PsyCap dan kepuasan kerja menggunakan instrumen *self-report*, yang berpotensi dipengaruhi bias subjektif. Selain itu, faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, seperti budaya organisasi, kompensasi, dan kepemimpinan, tidak diperhitungkan dalam model.

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain *longitudinal*, sampel lebih luas, serta mempertimbangkan variabel tambahan untuk memperkuat validitas temuan. Selain pengambilan data secara longitudinal, penelitian selanjutnya disarankan dapat menggunakan metodologi penelitian *mix methods* agar dapat memahami mekanisme PsyCap terhadap kepuasan kerja secara lebih mendalam. Peneliti juga menyarankan agar penelitian selanjutnya terkait PsyCap dapat mempertimbangkan aspek rasa syukur, yang menjadi kontekstual diteliti pada budaya masyarakat Indonesia yang mayoritas beragama Islam.

DAFTAR PUSTAKA

Alan, H., Polat, S., & Sen, H. T. (2022). The Role of Psychological Capital in The Relationship between Nurses' Job Satisfaction and Turnover Intention. *Perspectives in Psychiatric Care*, 58(4), 2811–2819. <https://doi.org/10.1111/ppc.13128>.

- Andri, G., Adawiyah, W. R., Purnomo, R., & Candra, Y. (2021). Nurturing Individual Job Performance through Psychological Capital Power. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, Volume 14(1), 27–45. Doi: <https://doi.org/10.26740/bisma.v14n1.p27-45>.
- Azwar, S. (2012). *Reliability and validity*. Pustaka Pelajar.
- Caponnetto, P., Platania, S., Maglia, M., Morando, M., Gruttadauria, S. V., Auditore, R., Ledda, C., Rapisarda, V., & Santisi, G. (2022). Health Occupation and Job satisfaction: The Impact of Psychological Capital in The Management of Clinical Psychological Stressors of Healthcare Workers in the COVID-19 Era. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(10), 6134. <https://doi.org/10.3390/ijerph19106134>.
- Chumo, L. Z., & Guevara, R. (2024). Psychological Capital and Turnover Intention: The Mediating Role of Burnout among Healthcare Professionals. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(185). <https://doi.org/10.3390/ijerph21020185>.
- Dalila, M. H., Tui, F. P. D., & Tantu, R. (2024). Optimizing Employee Effectiveness: A Study of the Relationship between Job Satisfaction and Departmental Performance. *Public Policy Journal*, 5(3), 173–188. <https://doi.org/10.37905/ppj.v5i3.2662>.
- Ginting, E., Nurhayati, P., & Sukmawati, A. (2024). The Relationship between Employee Satisfaction and Corporate Financial Performance: A Systematic Review. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 7(2), 1054–1071. <https://doi.org/10.57178/atestasi.v7i2.910>.
- Hadji, K. (2024). The Relationship between Job Satisfaction and Employee Loyalty: Case of Teaching-Researcher Staff. *Business Ethics and Leadership*, 8(1), 15–27. [https://doi.org/10.61093/bel.8\(1\).15-27.2024](https://doi.org/10.61093/bel.8(1).15-27.2024).
- Izriyana, Setiawan, A., & Rizky, M.C. (2024). Analysis of Teamwork, Organizational Culture, and Work Environment on Employee Job Satisfaction at PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. *International Journal of Society and Law*, Vol 2(3), 146–156. DOI: <https://doi.org/10.61306/ijsl.v2i3.318>.
- Jahan, F., Lalzai, F., & Meen Amin, H. (2025). Exploring the Impact of Employee Satisfaction on Organizational Success: Evidence from Private Sector Organizations in Khost, Afghanistan. *Journal for Research in Applied Sciences and Biotechnology*, Vol.2, (4), DOI: <https://doi.org/10.55544/jrasb.2.4.23>.
- Jogi, S., Vashisth, K. K., Kumar, D., Srivastava, S., & Alturas, B. (2024). Job Satisfaction and Turnover Intention: A Comprehensive Review of the Shared Determinants. *Human Systems Management*, Vol. 44(3). <https://doi.org/10.1177/01672533241303286>.
- Khotimah, A.H., Tamsir, A.S, Al Miftah, R.A. & Rupus, R. (2025). The Influence of Compensation on Job Satisfaction: A Literature Review from an Industrial Psychology Perspective. *Cakrawala Management Science Journal*, Vol. 2(3). DOI: <https://doi.org/10.63541/wdv3w353>.
- Lange, T. (2021). Job Satisfaction and Implications for Organizational Sustainability: A Resource Efficiency Perspective. *Sustainability*, Vol. 13. <https://doi.org/10.3390/su13073794>.
- Lestiana, D. P., & Mardiansyah, M. (2024). Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja di Plasma Kinenta Subang. *Jurnal Optimalisasi: Teknik Industri*, Vol. 10(1). <https://jurnal.utu.ac.id/joptimalisasi/article/view/4531/pdf>.
- Li, Z., Yu, Z., Huang, S., Zhou, J., Yu, M., & Gu, R. (2021). The Effects of Psychological Capital, Social Capital, and Human Capital on Hotel Employees' Occupational Stress and Turnover Intention. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 98. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103046>.
- Liow, F.E.R.I., Zaroni, A.N., Gustini, S., Ningtyas, M.W.A., & Liswandi, L. (2023). Compensation, Motivation, and Job Satisfaction Effects on Employee Performance in The Company. *Jurnal Ekonomi*, Vol.12(01). <http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi>.
- Luthans, F. (2002). The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706. <https://doi.org/10.1002/job.165>.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological Capital Development: Toward a Micro-Intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387–393. <https://doi.org/10.1002/job.373>.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human*

- competitive edge*. Oxford University Press.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2020). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach (14th ed.)*. Information Age Publishing.
- Mohammed, A. I. K. (2024). The Role of Motivation and Job Satisfaction in Enhancing Employee Performance: A Systematic Review. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, Vol. 13(1). DOI: <http://dx.doi.org/10.30872/psikostudia.v13i1>.
- Ngwenya, B., & Pelsier, T. (2020). Impact of Psychological Capital on Employee Engagement, Job Satisfaction and Employee Performance in the Manufacturing Sector in Zimbabwe. *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol. 46, doi: <https://doi.org/10.4102/sajip.v46i0.1781>.
- Nurmasari, E.Z., Endratno, H., Suyoto & Haryanto, T. (2024). Antecedents of Job Satisfaction Mediated by Work Motivation. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital (MINISTAL)*, Vol.3, (1). DOI: <https://doi.org/10.55927/ministal.v3i1.7395>.
- Ogunola, A.A. (2022). Quality of Work-Life and Work-Life Balance as Predictors of Employee Job Satisfaction. *Tazkiya Journal of Psychology*, Vol.10(1). Doi: <https://doi.org/10.15408/tazkiya.v10i1.22499>.
- Putri, V. N. H., Wahidin, I. R., Kusuma, B. B. B., & Rumambi, C. P. (2022). Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Industri Kelapa dan Turunannya: Studi Kasus pada PT. Dimembe Nyiur Agripro. Politeknik Negeri Manado. *Manajemen, Administrasi Bisnis dan Pemasaran*, Vol. 4 (3), <https://jurnal.polimdo.ac.id/index.php/mabp/article/view/533/398>.
- Rizaldy, I.M., Sariwulan, T., & Fadillah, N. (2023). The Effect of Organizational Culture and Work Environment on Job Satisfaction Through Work Ethic. *IKAMAS: Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3(02). DOI: <https://doi.org/10.62361/ikamas.v3i2.144>.
- Shaban, M., Shaban, M. M., Mohammed, H. H., Alanazi, M. A., & Elkeht, H. R. A. (2025). Analyzing the Correlation between Psychological Capital in Community Nurses and Their Stress Management and Job Satisfaction. *BMC Nursing*, 24(1), 488. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03071-3>.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693–713.
- Sururin, A., Heryanda, K. K., & Atidira, R. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Singaraja Hotel. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 2(1), 1–13. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26185>.
- Taptanzani, I. F., & Siregar, A. R. A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Gold Coin Indonesia Kim II Mabar. *Civitas: Jurnal Studi Manajemen*, Vol. 4(3), 21–30.
- Wambui, J., & Kamara, A. (2020). Influence of Job Design Techniques on Employee Satisfaction in The Interior Building Materials Manufacturing Firms in Nairobi City County. *International Journal of Social Sciences Management & Entrepreneurship*, Vol.4(1):268-288. ISSN 2411-7323.
- Wyrwa, J., & Kaźmierczyk, J. (2020). Conceptualizing Job Satisfaction and Its Determinants: A Systematic Literature Review. *Economic Sociology*, 21(5), 138-167. <https://scispace.com/pdf/conceptualizing-job-satisfaction-and-its-determinants-a-5mwwwitpbwr.pdf>
- Yan, Z., et al. (2021). Mitigating Effect of Psychological Capital on Employees' Turnover Intention. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 617023. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.617023>
- Yang, Y., Obrenović, B., Kamotho, D. W., Godinić, D., & Ostić, D. (2024). Enhancing Job Performance: The Critical Roles of Well-being, Satisfaction, and Trust in Supervisor. *Behavioral Sciences*, Vol. 14(8), 688. <https://doi.org/10.3390/bs14080688>.
- Yang, S., Huang, H., Qiu, T., Tian, F., Gu, Z., Gao, X., & Wu, H. (2020). Psychological Capital Mediates the Association Between Perceived Organizational Support and Work Engagement Among Chinese Doctors. *Frontiers Public Health*, Vol. 8. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.00149>.
- Yani, F. P., & Suwanto, S. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Collectius Asset Management Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Swara Manajemen*, Vol. 5(1), 124–136. <https://doi.org/10.32493/jism.v5i1.47836>
- Zhang, L. (2024). Research on Emotional Labor, Psychological Capital and Job Satisfaction of Enterprise Employees. *International Journal of Managerial Studies and Research*, Vol. 12(11), 21–35.



<http://dx.doi.org/10.20431/2349-0349.1211003>.