

EKSPLORASI RESILIENSI PEGAWAI ASN DALAM LINGKUNGAN KERJA BERTEKANAN TINGGI: STUDI KUALITATIF DESKRIPTIF

Herlinda Cahya Putri¹, Umi Anugerah Izzati²

Universitas Negeri Surabaya

[¹](mailto:herlinda.22076@mhs.unesa.ac.id), [²](mailto:umianugerah@unesa.ac.id)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi resiliensi pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menghadapi tekanan kerja yang tinggi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik *purposive sampling* terhadap lima informan yang terdiri dari kepala urusan tata usaha, kepala kesatuan pengamanan, staf administrasi, dan dua staf penjagaan yang bekerja pada lingkungan dengan tingkat beban kerja serta risiko tugas yang tinggi. Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur dan observasi, kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik berdasarkan lima dimensi resiliensi menurut (Connor & Davidson, 2003). Hasil penelitian menunjukkan bahwa resiliensi pegawai ASN terwujud melalui lima dimensi utama. Dimensi *personal competence*, *high standards*, and *tenacity* menjadi dimensi yang paling menonjol, ditandai dengan ketekunan, disiplin, *self-efficacy*, dan sikap proaktif dalam menyelesaikan tugas. Dimensi *trust in instincts & tolerance of negative affect* dan *positive acceptance of change and support networks* juga menunjukkan kekuatan yang baik. Sementara itu, dimensi *control* berada pada tingkat sedang sehingga memerlukan penguatan strategi regulasi emosi. Dimensi *spiritual influence* berperan sebagai sumber ketenangan, motivasi, dan makna kerja. Kesimpulan dari penelitian ini adalah resiliensi pegawai ASN terbentuk melalui kombinasi faktor personal, sosial, dan spiritual.

Kata Kunci: **Resiliensi, ASN, Lingkungan Kerja, Kualitatif Deskriptif**

ABSTRACT

This study aims to explore the resilience of civil servants (ASN) in coping with high work pressure. A descriptive qualitative approach was employed, using purposive sampling to select five informants, the head of administration, the head of security, an administrative staff member, and two security staff who work in high-demand and high-risk task environments. Data were collected through semi-structured interviews and observations, and analyzed thematically based on the five dimensions of resilience proposed by Connor & Davidson (2003). The findings indicate that ASN employees' resilience is manifested across five main dimensions. The dimensions of personal competence, high standards, and tenacity were the most prominent, characterized by perseverance, discipline, self-efficacy, and a proactive approach to task completion. The dimensions of trust in one's instincts & tolerance of negative affect, as well as positive acceptance of change and support networks, also showed strong development. In contrast, the control dimension was moderate, suggesting the need to strengthen emotional regulation strategies. The spiritual influence dimension served as a source of calm, motivation, and meaningful engagement

in work. In conclusion, the resilience of civil servants is shaped through a combination of personal, social, and spiritual factors.

Keywords: Resilience, Civil Servants, Work Environment, Descriptive Qualitative

PENDAHULUAN

Organisasi dipahami sebagai suatu sistem yang terdiri dari sekelompok individu yang bekerja sama secara terstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Ambarwati, 2018). Setiap anggota organisasi memiliki peran dan tanggung jawab yang saling berkaitan, sehingga efektivitas organisasi sangat bergantung pada kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan kerja. Selain itu, keberhasilan organisasi juga ditentukan oleh kualitas kinerja para anggotanya, sehingga diperlukan upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai (Dunggio, 2020).

Resiliensi dianggap sebagai kemampuan internal individu untuk mengatasi tekanan, menyesuaikan diri dengan kondisi yang menantang, dan memulihkan keseimbangan psikologis setelah mengalami situasi yang mengancam kesejahteraan mental (Connor & Davidson, 2003). Resiliensi terdiri dari lima dimensi, yaitu: (1) *personal competence, high standards, and tenacity*; (2) *trust in one's instincts, tolerance of negative affect, and strengthening effects of stress*; (3) *positive acceptance of change and secure relationships*; (4) *control*; dan (5) *spiritual influences* (Connor & Davidson, 2003).

Dalam konteks pelayanan publik, termasuk pada Aparatur Sipil Negara (ASN), kemampuan resiliensi berperan penting untuk menjaga profesionalitas dan performa kerja meskipun dihadapkan pada tekanan emosional serta beban kerja yang tinggi (Langgeng & Wilasari, 2023). Salah satu instansi dengan karakteristik tekanan kerja yang tinggi adalah lembaga pemasyarakatan. Pegawai ASN di lingkungan ini bertugas melakukan pembinaan, pengawasan, serta menjaga stabilitas keamanan warga binaan, ditengah keterbatasan fasilitas maupun sumber daya manusia. Kondisi tersebut menuntut kemampuan pengelolaan stres dan adaptasi yang efektif agar pegawai dapat menjalankan perannya secara optimal (Ningtyas et al., 2024).

Sumber daya manusia dalam organisasi memiliki fungsi strategis sebagai pelaksana, perencana, dan pengendali seluruh proses kerja. Manajemen sumber daya manusia dipahami sebagai seperangkat kebijakan dan proses organisasi yang berfokus pada perencanaan, pengelolaan, serta pengembangan pegawai agar tujuan organisasi dapat tercapai (Aprilianti & Syarifuddin, 2022). Oleh karena itu, kualitas resiliensi pegawai menjadi aspek yang penting dalam mendukung efektivitas operasional organisasi, terutama dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan seperti lembaga pemasyarakatan (Wijastuti et al., 2021).

Profesi sebagai penjaga tahanan dapat dikategorikan sebagai jenis pekerjaan yang memiliki tekanan kerja yang tinggi. Para petugas seringkali menghadapi risiko terjadinya konflik, kekerasan verbal, ancaman fisik, serta pengalaman traumatis yang muncul di lingkungan penjara (Mukhabibah & Abidin, 2022). Situasi kerja seperti ini membutuhkan adanya ketahanan mental (resiliensi) agar pegawai dapat menyesuaikan diri dan tetap melaksanakan tugas secara profesional meskipun berada dalam tekanan yang tinggi. Oleh karena itu, resiliensi menjadi faktor penting untuk menjaga stabilitas psikologis dan kualitas kinerja pegawai

Di Indonesia permasalahan *overcapacity* pada lembaga pemasyarakatan masih menjadi isu yang serius dan memberikan dampak langsung terhadap kesejahteraan dan kinerja petugas. Rutan X adalah salah satu contoh lembaga yang menghadapi masalah *overcapacity* narapidana yang melebihi kapasitas idealnya. Menurut informasi internal dari Rutan, jumlah penghuni saat ini mencapai 2.628 orang, yang terdiri atas 2.025 tahanan dan 603 narapidana, sedangkan kapasitas yang seharusnya hanya sekitar 1.000 orang. Kondisi ini mengindikasikan kelebihan kapasitas lebih dari dua kali lipat, yang berakibat pada meningkatnya beban kerja, risiko gangguan keamanan, dan tekanan psikologis yang disebabkan oleh tuntutan kerja yang tinggi.

Berdasarkan hasil observasi awal menunjukkan bahwa aktivitas kerja di Rutan X berlangsung cukup padat. Staf penjagaan tampak fokus pada pengawasan narapidana dan memastikan keamanan area, sedangkan staf administrasi melaksanakan berbagai tanggung jawab sekaligus, seperti mengatur administrasi dan memeriksa keluarga yang melakukan kunjungan. Dari wawancara pendahuluan dengan sejumlah lima pegawai, diketahui bahwa mereka menghadapi tingkat tekanan pekerjaan yang cukup tinggi, namun para pegawai berusaha mengatasi tekanan dengan melakukan refleksi diri, berdiskusi dengan rekan senior, serta menyesuaikan strategi kerja agar tetap efisien di tengah keterbatasan. Upaya ini menggambarkan adanya mekanisme adaptif yang relevan dengan konsep resiliensi dalam pekerjaan.

Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa resiliensi memiliki peran yang penting dalam menghadapi stres yang berkaitan dengan pekerjaan. Hasil penelitian dari Nastasi & Rinaldi (2022) mengidentifikasi memiliki hubungan yang signifikan antara resiliensi dan stres kerja dikalangan pendidik, menegaskan bahwa tingkat resiliensi yang tinggi berperan dalam mengurangi stres kerja. Disini lain, penelitian lain juga menekankan bahwa resiliensi dapat membantu tenaga kesehatan untuk menjaga kestabilan emosional saat menghadapi tekanan dalam pekerjaan (Sakinah et al., 2024).

Namun, banyak penelitian terdahulu masih berfokus pada bidang pendidikan dan Kesehatan. Sementara itu, Penelitian mengenai resiliensi di kelompok Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya yang bekerja di lingkungan lembaga pemasyarakatan, masih relatif terbatas. Padahal, lingkungan pemasyarakatan memiliki karakteristik tekanan yang

berbeda dan lebih intens dibanding lingkungan kerja pelayanan publik lainnya. Kondisi kerja yang berhadapan langsung dengan dinamika narapidana, tuntutan keamanan, serta risiko konflik menjadikan lingkungan rumah tahanan sebagai konteks yang unik dalam mempelajari resiliensi. Dengan demikian, terdapat kekosongan penelitian (*research gap*) terkait bagaimana ASN menyesuaikan diri dan mempertahankan keseimbangan psikologis dalam situasi kerja yang sarat tekanan tersebut.

Berdasarkan tinjauan literatur yang ada, kebaruan ilmiah (*research novelty*) dalam studi ini terletak pada upaya untuk memahami secara mendalam konfigurasi dan dinamika resiliensi pegawai ASN di lembaga pemasyarakatan melalui pendekatan kualitatif deskriptif. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang lebih banyak mengukur tingkat resiliensi atau mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya (Nastasi & Rinaldi, 2022; Sakinah et al., 2024), sedangkan penelitian ini menekankan pada pengalaman subjektif pegawai dalam menjalankan resiliensi ketika menghadapi tekanan kerja yang tinggi.

Penelitian ini berfokus pada bagaimana resiliensi terbentuk dan dijalankan dalam praktik keseharian, termasuk bagaimana pegawai menata diri, mengelola emosi, dan mempertahankan efektivitas kerja ketika berhadapan dengan situasi yang tidak stabil dan berisiko tinggi. Selain itu, penelitian ini mengeksplorasi mekanisme adaptif serta strategi psikologis yang digunakan pegawai untuk menjaga stabilitas emosional, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat terbentuknya resiliensi di lingkungan lembaga pemasyarakatan. Melalui pemahaman ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif tentang bagaimana resiliensi bekerja dalam konteks kerja yang penuh tekanan, sekaligus melengkapi penelitian sebelumnya yang umumnya berfokus pada sektor pendidikan dan kesehatan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggali secara komprehensif mengenai fenomena resiliensi pegawai ASN di Rutan X. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi pengalaman pribadi, persepsi, dan bentuk-bentuk resiliensi yang diterapkan pegawai dalam menghadapi tekanan di tempat kerja. Dengan pendekatan ini, penelitian tidak hanya menekankan pada pengukuran atau kuantifikasi, tetapi juga pada pemahaman proses adaptasi psikologis yang kompleks dalam konteks kerja yang penuh tekanan (Azzahra et al., 2025).

Populasi penelitian ini melibatkan seluruh ASN yang terlibat dalam tugas operasional di Rutan X. Teknik pengumpulan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yakni pengumpulan informan secara selektif sesuai kriteria-kriteria tertentu, seperti keterlibatan langsung dalam tugas operasional dan pengalaman dalam menghadapi dinamika kerja di lingkungan pemasyarakatan (Sugiyono, 2023).

Jumlah informan yang dilibatkan adalah lima orang, terdiri atas kepala urusan tata usaha, kepala kesatuan pengamanan, staf administrasi, serta dua orang staf penjagaan. Penetapan jumlah informan ini didasarkan pada prinsip kesesuaian dan ketepatan data (*data saturation*), yakni kondisi terjadi dimana ketika informasi yang diperoleh menunjukkan pola yang sama dan tidak lagi memberikan informasi baru dan tidak menambah temuan baru yang relevan (Norfai et al., 2021).

Data dikumpulkan melalui dua teknik utama, yaitu wawancara semi terstruktur dan observasi langsung. Wawancara dilakukan untuk menggali pemahaman mengenai pengalaman pegawai dalam menghadapi tekanan kerja, bentuk-bentuk resiliensi, dan cara pegawai mempertahankan keseimbangan emosi dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Observasi dilaksanakan dengan secara langsung di lingkungan Rutan X untuk mendapatkan gambaran nyata mengenai dinamika interaksi antar pegawai, pola kerja, serta strategi non-verbal yang muncul dalam situasi yang penuh tekanan. Observasi ini berfungsi untuk melengkapi dan memperkuat data wawancara, sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan kondisi empiris yang autentik dilapangan (Azzahra et al., 2025).

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis tematik (*thematic analysis*), dengan fokus pada pengungkapan pola makna, pengalaman emosional, serta bentuk-bentuk resiliensi yang muncul dalam konteks kerja ASN (Nuqul et al., 2023). Proses analisis dilakukan secara reflektif, berulang, dan mendalam, dimulai dari pembacaan seluruh data untuk memahami konteks dan isi wawancara. Selanjutnya, bagian-bagian data yang relevan diidentifikasi, dikodekan, dan diklasifikasikan menjadi tema-tema utama. Tema-tema tersebut kemudian ditinjau ulang untuk memastikan kesesuaiannya dengan kerangka teori resiliensi (Connor & Davidson, 2003) dengan menekankan pada dimensi resiliensi *Personal competence, trust in one's instincts, spiritual influences, control*. Pendekatan analisis tematik ini memungkinkan peneliti untuk menghubungkan temuan empiris dengan literatur yang ada, sehingga dapat menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai mekanisme resiliensi pegawai ASN dalam menghadapi tekanan kerja di Rutan X (Nurhaliza et al., 2025).

Keabsahan data (*trustworthiness*) dijaga melalui beberapa strategi, antara lain triangulasi sumber, yaitu membandingkan dan memverifikasi informasi dari berbagai informan dan teknik pengumpulan data, serta *prolonged engagement*, yaitu keterlibatan peneliti secara intens dan mendalam dalam lingkungan kerja untuk memahami konteks secara komprehensif.

Seluruh proses penelitian dilakukan dengan mematuhi prinsip etika penelitian, termasuk memperoleh persetujuan informan setelah diberikan penjelasan secara menyeluruh (*informed consent*), menjaga kerahasiaan identitas informan, serta memastikan bahwa partisipasi dalam penelitian bersifat sukarela dan bebas dari tekanan (Intifada Zahroh et al., 2025).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis tematik dari wawancara dan observasi terhadap lima pegawai ASN di Rutan X menunjukkan bahwa resiliensi mereka terejawantah melalui strategi adaptif yang memungkinkan mereka mempertahankan kesejahteraan psikologis dan efektivitas kerja dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan. Temuan dijelaskan dengan memakai lima dimensi resiliensi menurut (Connor & Davidson, 2003) yaitu, *personal competence, trust in one's instincts, positive acceptance of change, control, dan spiritual influences* ***Personal competence, high standards, and tenacity***

Pada dimensi ini, pegawai ASN di Rutan X menunjukkan kemampuan untuk mempertahankan standar kerja yang tinggi, mampu bertahan dalam tekanan, serta tetap menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab. Hal ini terlihat dari upaya pegawai dalam mengatur strategi kerja, menggunakan pengalaman sebelumnya, dan tetap percaya diri dalam menjalankan tanggung jawab. Kepala urusan tata usaha menyatakan bahwa *"Terlepas dari tingginya beban kerja, kami yakin dapat menyelesaikan tugas dan belajar dari pengalaman sebelumnya."* Selain itu, staf penjagaan menekankan pentingnya ketenangan, fokus, koordinasi dalam mengambil keputusan *"Saya tetap percaya diri, menenangkan diri sebelum bertindak, dan berkonsultasi dengan senior meski menghadapi warga binaan yang sulit."*

Hal ini menunjukkan bahwa resiliensi pegawai tidak hanya terkait dengan ketahanan fisik, tetapi juga mencerminkan kekuatan mental, motivasi intrinsik, dan kemampuan adaptif. Hasil ini sejalan dengan penelitian Salim et al. (2025) yang menyatakan bahwa *self-efficacy* berperan dalam meningkatkan efektivitas kerja dan pengelolaan stress. Penelitian lain juga menegaskan adanya hubungan positif antara resiliensi dan produktivitas, bahkan di bawah tekanan tinggi (Yusrin & Kurniaty, 2023).

Pegawai juga menunjukkan kemandirian dan inisiatif dalam melaksanakan tugas. Kepala urusan tata usaha menyatakan *"Kami biasanya menyelesaikan tugas tanpa menunggu arahan, belajar dari pengalaman sendiri."* Hal ini menegaskan bahwa ketekunan merupakan bagian integral dari kompetensi pribadi, di mana pegawai mampu memimpin diri sendiri sebelum mengeksekusi tugas, sekaligus mempertahankan kualitas kerja yang tinggi di tengah beban kerja yang berat.

Dengan demikian, dimensi ini muncul sebagai bentuk resiliensi yang paling dominan, diperkuat oleh pengalaman kerja dan kepercayaan diri pegawai dalam menyelesaikan tugas.

Trust in instincts & tolerance of negative affect

Dimensi ini menunjukkan kemampuan pegawai untuk mengandalkan intuisi dan menghadapi emosi negatif tanpa kehilangan efektivitas kerja. Dimensi ini tergolong cukup kuat karena pegawai mampu tetap tenang, adaptif, dan proaktif dalam menghadapi tekanan emosional dan situasi sulit di lingkungan kerja yang dinamis dan berisiko tinggi.

Kepala urusan tata usaha menyatakan “Kami biasanya menggunakan intuisi dalam mengambil keputusan dan mampu mentoleransi tekanan emosional”. Selain itu staf penjagaan juga menyatakan “Saya menggunakan insting ketika menghadapi warga binaan yang suka provokatif”. Sementara itu, staf administrasi menjelaskan “Saya biasanya menenangkan diri sebelum bertindak, mentoleransi stres akibat beban kerja tinggi, pengalaman sebelumnya membuat saya lebih siap dan kuat”.

Hasil menunjukkan bahwa pegawai mampu mengelola stres dan afek negatif, serta menggunakan pengalaman kerja sebagai kesempatan belajar untuk menghadapi tekanan di masa mendatang. Hal ini sejalan dengan teori *post-adversity growth*, di mana pengalaman menghadapi stres digunakan untuk mengembangkan keterampilan coping dan ketahanan mental, sebagaimana ditunjukkan oleh (Siregar, 2024; Maghfira et al., 2024).

Dengan demikian, pada dimensi ini resiliensi tampak sebagai hasil dari pembelajaran situasional dan pemaknaan ulang terhadap tekanan kerja.

Positive acceptance of change & flexibility

Dimensi ini menyoroti kemampuan adaptif pegawai ASN untuk menerima dan menyesuaikan diri dengan perubahan, baik yang bersifat prosedural maupun yang muncul tiba-tiba di lapangan. Dimensi ini didukung kuat oleh jaringan hubungan kerja yang kolaboratif. Staf penjagaan menyatakan “*Saya menyesuaikan diri dengan situasi baru, mengganti strategi bila pendekatan awal terlalu tegas.*”

Dimensi ini diperkuat oleh hubungan kerja yang aman dan kolaboratif, menciptakan resiliensi kolektif. Kepala kesatuan pengamanan menegaskan “*Kami mampu beradaptasi serta menjaga hubungan positif melalui komunikasi yang efektif.*”. Pegawai membangun relasi, berbagi informasi, dan membantu satu sama lain agar tugas dapat diselesaikan dengan lancar.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Silviana et al. (2025) yang menunjukkan bahwa dukungan sosial memperkuat kemampuan adaptif dan efektivitas kerja, terutama dalam situasi yang menuntut kerja sama tim yang erat. Penelitian lain juga menunjukkan jaringan sosial kerja berfungsi ganda sebagai sumber informasi dan katup emosional untuk mengelola tekanan (Zakaria et al., 2023). Dalam konteks Rutan X, jaringan dukungan (*support network*) berfungsi ganda, sebagai sumber informasi taktis untuk adaptasi cepat dan sebagai katup emosional untuk mengelola tekanan.

Dengan demikian, adaptasi terhadap perubahan dan hubungan antarpegawai menjadi faktor pendukung stabilitas emosional di lingkungan Rutan.

Control

Dimensi kontrol diri mencakup kemampuan pengaturan diri, perencanaan, dan pengambilan keputusan yang adaptif (Connor & Davidson, 2003). Kemampuan kontrol

diri pegawai berada pada level sedang karena kemampuan mereka belum optimal dalam mengelola emosi, memprioritaskan tugas, dan merencanakan tindakan strategis. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai memiliki mekanisme pengaturan, ia belum optimal dalam menghadapi tekanan eksternal yang massif. Kepala Urusan Tata Usaha menyatakan *"Kami biasanya menenangkan diri terlebih dahulu sebelum menyusun strategi agar tugas dapat diselesaikan dengan benar dan tepat waktu."* Staf penjagaan juga menambahkan *"Saya menenangkan diri sebelum bertindak, mengatur prioritas saat menghadapi warga binaan yang sulit, dan menerapkan strategi yang tepat"*.

Meskipun kemampuan ini belum optimal, kontrol diri tetap berfungsi sebagai mekanisme protektif psikologis sekaligus profesional, membantu pegawai dalam membuat keputusan adaptif dan meminimalkan risiko kesalahan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hasanah (2025) yang menunjukkan bahwa *self-regulation* secara signifikan dapat mengurangi dampak stres di lingkungan kerja yang bertekanan tinggi. Sedangkan penelitian lain menekankan pentingnya kontrol diri untuk pengambilan keputusan adaptif dan pengelolaan risiko (Seno et al., 2025). Oleh karena itu, *self-control* menjadi dimensi krusial yang perlu ditingkatkan melalui intervensi kelembagaan.

Spiritual influence

Dimensi *Spiritual Influence* diidentifikasi berada pada level menunjang, Spiritualitas berperan sebagai fondasi motivasi dan ketenangan psikologis bagi seluruh pegawai ASN di Rutan X. Staf administrasi menegaskan *"Iman dan prinsip hidup memotivasi saya untuk menyelesaikan tugas serta menjaga ketenangan dalam menghadapi tekanan pekerjaan."*

Selain sebagai sumber motivasi internal, spiritualitas berfungsi sebagai landasan etika dalam pengambilan keputusan. Kepala kesatuan pengamanan menyatakan *"Keyakinan spiritual dan prinsip hidup menjadi landasan bagi kami dalam mengambil keputusan dan membimbing tim agar tetap kuat menghadapi tekanan kerja."*

Hal tersebut sejalan dengan penelitian Defacci (2022) yang menegaskan bahwa dimensi spiritual dapat memperkuat kemampuan adaptif individu di tengah tekanan kerja yang berat. Di Rutan X, spiritualitas mendukung semua dimensi resiliensi lainnya, baik secara individu maupun kolektif.

Ringkasan Temuan Penelitian

Temuan penelitian menunjukkan bahwa resiliensi pegawai ASN di Rutan X terbentuk melalui perpaduan antara kekuatan personal, strategi adaptasi emosional, dukungan sosial antarpegawai, serta landasan spiritual yang menjadi sumber ketenangan batin. Pengalaman kerja, solidaritas tim, dan keyakinan spiritual berperan sebagai faktor pendukung utama dalam menjaga ketahanan psikologis pegawai. Sementara itu, aspek kontrol diri masih menjadi tantangan yang perlu diperkuat agar pegawai dapat merespons

tekanan kerja secara lebih stabil dan terukur. Oleh karena itu, temuan ini secara langsung menjawab fokus penelitian, yaitu bagaimana resiliensi dibentuk dan dijalankan dalam praktik keseharian pegawai ASN di lingkungan pemasyarakatan yang memiliki intensitas tekanan tinggi.

Implikasi Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa implikasi praktis bagi manajemen Rutan X dapat diidentifikasi. Pertama, penguatan relasi dan kolaborasi antar pegawai merupakan aspek krusial, mengingat praktik *relational crafting* terbukti berperan signifikan dalam meningkatkan efektivitas kerja. Oleh karena itu, manajemen perlu memfasilitasi komunikasi lintas shift, penyelenggaraan kegiatan sosial tim, serta koordinasi informal antar unit kerja. Upaya ini tidak hanya berfungsi untuk memperlancar alur kerja dan koordinasi lintas unit, tetapi juga berpotensi mengurangi potensi konflik dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

Kedua, meskipun regulasi formal membatasi ruang lingkup perubahan tugas, pegawai menunjukkan kemampuan kreativitas dan inisiatif dalam mengelola metode kerja. Pemberian otonomi yang lebih besar terhadap pengaturan ritme tugas, lingkungan kerja, maupun strategi efisiensi diharapkan dapat meningkatkan rasa memiliki (*ownership*) dan mendorong inisiatif pegawai dalam mencapai kinerja yang optimal.

Ketiga, penguatan makna tugas melalui praktik *cognitive crafting* juga merupakan strategi penting bagi manajemen. Dengan mengaitkan pekerjaan pegawai terhadap dampak sosial dan misi organisasi, misalnya melalui evaluasi program pembinaan warga binaan atau kegiatan pengamanan, manajemen dapat meningkatkan motivasi intrinsik, membangun mentalitas berkembang (*growth mindset*), serta memperkuat ketahanan psikologis pegawai.

Keempat, pengembangan resiliensi secara berkelanjutan perlu menjadi prioritas strategis. Implementasi program pelatihan *coping*, supervisi suportif, serta kegiatan refleksi tim dapat membantu pegawai mengoptimalkan semua dimensi resiliensi, baik personal, emosional, kolektif, maupun spiritual. Dukungan struktural yang memadai dan penguatan budaya organisasi yang positif akan memperkuat ketahanan psikologis pegawai dalam jangka panjang, sekaligus mendukung efektivitas operasional secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Penelitian kualitatif deskriptif ini menunjukkan bahwa pegawai ASN di Rutan X memiliki resiliensi yang tinggi, meskipun beberapa dimensi seperti kontrol diri berada pada level sedang. Pegawai menunjukkan kemampuan *personal competence*, *trust in instincts*, *adaptability*, dan *optimism* yang paling menonjol, yang terlihat dari kemampuan mereka untuk tetap fokus, mengambil keputusan adaptif, mengelola emosi, dan membangun hubungan kerja yang positif di tengah tekanan kerja.

Penemuan bagi kelima-lima dimensi ketahanan menurut Connor & Davidson (2003) dapat dijelaskan melalui pola berikut:

1. *Personal competence, high standards, and tenacity* menjadi dimensi paling menonjol, ditandai dengan ketekunan, disiplin, self-efficacy, dan kemampuan proaktif dalam menyelesaikan tugas. Hal ini mencerminkan kekuatan mental dan motivasi intrinsik pegawai untuk mempertahankan kualitas kerja di tengah tekanan tinggi.
2. *Trust in instincts & tolerance of negative affect* tergolong cukup kuat, karena pegawai mampu menggunakan intuisi dalam situasi mendesak, menoleransi stres, dan membingkai ulang pengalaman sulit sebagai pembelajaran (*post-adversity growth*), dan membangun jaringan dukungan internal yang solid.
3. *Positive acceptance of change and secure relationships* juga tergolong cukup kuat. Pegawai mampu menyesuaikan diri dengan situasi kerja yang dinamis, mengelola konflik, dan membangun resiliensi kolektif melalui kolaborasi dan dukungan antar pegawai.
4. *Self-control* berada pada level sedang. Pegawai menunjukkan kemampuan internal untuk mengatur emosi dan strategi, namun masih memerlukan penguatan mekanisme *self-regulation* yang lebih optimal dalam menghadapi faktor eksternal yang kompleks.
5. *Spiritual Influences* berada pada level menunjang. Spiritualitas menjadi fondasi motivasional dan etika pegawai, mendukung komitmen terhadap tujuan organisasi, memaknai pekerjaan secara positif (*sense of purpose*), serta menjaga ketahanan psikologis di tengah tekanan kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa resiliensi pegawai ASN di Rutan X bersifat kuat serta dinamis. Resiliensi tersebut ditandai oleh kompetensi pribadi yang kokoh, kemampuan menggunakan intuisi dalam situasi mendesak, fleksibilitas dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan, dukungan relasional yang saling menguatkan, serta fondasi spiritual yang memberi ketenangan dan makna dalam bekerja. Namun demikian, aspek kontrol diri masih memerlukan penguatan lebih lanjut agar pegawai dapat mengelola tekanan secara lebih optimal.

Penelitian ini memberikan kontribusi kebaruan dengan menghadirkan pemahaman deskriptif mengenai proses resiliensi dalam konteks kerja masyarakatan, lingkungan kerja yang memiliki tekanan psikologis dan risiko interpersonal yang tinggi, namun masih jarang dijadikan fokus kajian dalam literatur. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperluas pemahaman mengenai dinamika resiliensi pegawai publik dalam lingkungan kerja berkarakteristik khusus.

Saran

Hasil penelitian ini memiliki relevansi langsung terhadap kebijakan sumber daya manusia di Rutan X. Penguatan resiliensi pegawai menjadi hal krusial untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis dan efektivitas kerja dalam lingkungan yang

penuh tekanan. Oleh karena itu, manajemen disarankan untuk mengembangkan program pelatihan yang menekankan pengelolaan emosi, strategi *coping*, supervisi suportif, serta pengembangan spiritualitas. Upaya ini diharapkan dapat mendukung pegawai dalam mempertahankan fokus, membuat keputusan adaptif.

Selain itu, pemberian otonomi kerja yang lebih besar dapat meningkatkan rasa kepemilikan (*ownership*) terhadap tugas, mendorong inisiatif, dan memperkuat motivasi intrinsik. Penguatan jaringan dukungan internal antar pegawai melalui komunikasi lintas unit dan praktik kolaborasi sangat penting, karena jaringan dukungan ini tidak hanya berfungsi untuk berbagi informasi dan strategi kerja, tetapi juga menjadi katup emosional yang membantu pegawai mengelola tekanan psikologis secara kolektif. Pengembangan *cognitive crafting*, yakni memberikan makna lebih mendalam terhadap tugas dan kaitannya dengan misi sosial lembaga, dapat meningkatkan komitmen, membangun mentalitas berkembang (*growth mindset*), dan memperkuat ketahanan psikologis pegawai.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain jumlah informan yang terbatas dan fokus pada satu Rutan, sehingga hasilnya tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi. Oleh karena itu, penelitian mendatang disarankan untuk memperluas sampel, membandingkan antar-Rutan, atau menggunakan metode campuran agar dapat mengukur pengaruh resiliensi terhadap kinerja dan kesejahteraan psikologis secara lebih komprehensif. Selain itu, studi lanjutan dapat mengeksplorasi faktor struktural, budaya organisasi, dan intervensi yang paling efektif dalam meningkatkan semua dimensi resiliensi pegawai ASN, sehingga hasil penelitian tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga memberikan rekomendasi berbasis bukti yang dapat diterapkan secara praktis di seluruh lembaga pemerintahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, A. (2018). *Perilaku dan Teori Organisasi*. Media Nusa Creative.
- Aprilianti, R., & Syarifuddin. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Bandung. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(2), 357–368.
- Azzahra, F., Bachtiar, P., Zikrinawati, K., & Arifah, I. N. (2025). Resiliensi Pegawai Dalam Menghadapi Beban Kerja Pada Pegawai Unit Penilaian Kompetensi Badan Kepegawaian Daerah. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Konseling (JPDSK)*, 3(1), 165–173. <https://doi.org/10.47233/jpdsk.v3i1>
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new Resilience scale: The Connor-Davidson Resilience scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76–82. <https://doi.org/10.1002/da.10113>
- Defacci, D. (2022). *The Moderating Role of Positive Religious Coping and Workplace*

- Spirituality in the Relationship Between Level of Traditional and Covid-19 Related Stressors Encountered and Mental Health in Hospitalitiy Workers.*
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9.
- Hasanah, N. (2025). Nur Hasanah. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 13(1), 1.
- Intifada Zahroh, N., Amelia Nasution, L., Dzulfa Tazqia, A., Adzra Intan Faiha, H., & Nurhayati, D. (2025). Strategi Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif: Teknik, Tantangan dan Solusi. *Jurnal Kajian Pendidikan*, 3(6), 107–118.
- Langgeng, Y., & Wilasari, M. (2023). Profesionalisme Aparatur Sipil Negara Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi (Tinjauan Literatur). *Nusantara Innovation Journal*, 2(2), 103–113.
- Maghfira, O., Aziza, N., Hanim, M. A., Novitasari, N., & Hapsari, K. S. (2024). Mengurangi Nrimo: Strategi Coping Budaya Jawa dalam Menghadapi Stres dan Ketidakpastian. *Jurnal Pendidikan Sosiologi Dan Antropologi*, 8(2), 80–94.
- Mukhabibah, W., & Abidin, Z. (2022). Dunia Baru di Balik Jeruji: Pengalaman Menghadapi Stressor pada Penjaga Tahanan. *Psikostudia Jurnal Psikologi*, 11(1), 24–35.
- Nastasi, K., & Rinaldi, L. (2022). Hubungan antara Resiliensi dengan Stres Kerja pada Guru Pada Masa Pandemi Covid-19. *Psyche 165 Journal*, 15(2), 86–92. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v15i2.170>
- Ningtyas, G. S. W., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Beban Emosi, dan Stres Kerja terhadap Kecemasan Karyawan di Lembaga Pemasarakatan. *Paedagogy: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Psikologi*, 4(3), 257–262.
- Norfai, N., Rahman, E., & Abdullah, A. (2021). Persepsi Ibu Bayi atau Ibu Balita terhadap Posyandu (Studi Kualitatif Pendekatan Fenomenologi). *Jurnal Akademika Baiturrahim Jambi*, 10(2), 369. <https://doi.org/10.36565/jab.v10i2.386>
- Nuqul, F. L., Fuaturosida, R., Agung, Y. R., Zuliani, S., Psikologi, F., Islam, U., Maulana, N., & Ibrahim, M. (2023). Resiliensi sebagai bentuk pertahanan kesehatan mental pada survivor Resilience as a form of mental health defense in COVID-19 survivors. *MediaPsi*, 9(2), 65–84.
- Nurhaliza, F., Hainul Putra, Z., Hermita, N., & Copriady, J. (2025). Reflexive Thematic Analysis sebagai Strategi Kualitatif dalam Kajian Pendidikan Multikultural. *Jimmy Copriady INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 5(3), 5256–5272. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative%0AReflexive>
- Sakinah, N., Amenike, D., Rahayuningsih, T., Anggreiny, N., Studi Psikologi, P., & Kedokteran, F. (2024). Pengaruh Resilience terhadap Stres Kerja Tenaga

- Kesehatan yang Berada di Desa. *Jurnal Psibernetika*, 17(1), 30–36.
<https://doi.org/10.30813/psibernetika.v17i2.4765>
- Salim, R. A., Suri Wardhani, A., Syahidah, R., Rochman, K. L., Uin, K. H., Saifuddin, Z., & Purwokerto, I. (2025). Self Efficacy sebagai Tolak Ukur Kinerja Perawat: Library Research. *Al-Mustaqbal: Jurnal Agama Islam*, 2(2), 73–85.
<https://doi.org/10.59841/al-mustaqbal.v2i2.139>
- Seno, M. N., E, A., & Koto, Z. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Supervisi terhadap Self-Control pada Penyidik Distrekrimsus Polda Metro Jaya dengan Pengalaman Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Sosial Dan Teknologi (SOSTECH)*, 5(4), 1143–1154.
- Silviana, D., Geubrina Rizky, C., Sifa Shafira, N., Amaniyya, A., & Mawarpury, M. (2025). Resiliensi pascabencana: Eksplorasi pengalaman sosial dan emosional penyintas tsunami Aceh. *Jurnal Intensi: Integrasi Riset Psikologi*, 3(2), 35–49.
<https://doi.org/10.26486/intensi.v3i2.4619>
- Siregar, I. M. (2024). *Manajemen Stres Strategi Menghadapi Tekanan Hidup*.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta. www.cvalfabeta.com
- Wijastuti, S., Widodo, Z. D., & Darmaningrum, K. (2021). Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Industri Kreatif Sablon (Zee Screenprinting) Karanganyar di Masa Pandemi Covid-19. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 8(1), 58–66.
<https://doi.org/10.37606/publik.v8i1.171>
- Yusrin, N., & Kurniaty, D. (2023). Pengaruh Resiliensi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Departemen Business Operation PT AXA Mandiri Financial Services. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 5(1), 1–14. <https://journal.paramadina.ac.id>
- Zakaria, Z., Azmi, N. A., Noordin, N., & Mohamed Sawal, M. Z. H. (2023). Social Support Influencing The Employee's Resilience in Malaysian Public Sector. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(3), 325–337. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i3/16433>