Psikobuletin
Buletin Ilmiah Psikologi

Vol 7: No 1, Januari 2026, Halaman 44-56
e-ISSN: 2720 – 8958
DOI: https://doi.org/10.24014/pib.v7i1.37960

Adaptasi Alat Ukur *Organizational Resilience* Pada Karyawan: Versi Bahasa Indonesia

Didik Widiantoro[1], Md Azman Shahadan[2],
[1,2]Departement of Psychology, Faculty of Human Development, Sultan Idris Education University, Perak, Malaysia
[1]Departement of Psychology, Faculty Of Psychology, Universitas Islam Riau, Pekanbaru, Indonesia

Article Info
Received:
04 November 2025
Accepted:
09 Januari 2026
Published:
27 Januari 2026

Abstract. Organizational resilience has become a critical issue in the face of increasing environmental uncertainty and rapid organizational change. However, empirically validated measurement instruments for assessing organizational resilience within the Indonesian cultural context remain limited, posing challenges for accurate and evidence-based assessment. This study aims to examine the measurement tool for Organizational Resilience among employees, focusing on the dimensions of Adaptive Capacity, Anticipatory Capacity, and Situational Awareness. Utilizing a quantitative method with an ex-post facto design, the research involved 235 respondents comprising educational staff and lecturers from private universities in Indonesia. The results indicate that the Organizational Resilience variable achieved a Cronbach's α value of 0.886, demonstrating excellent reliability. However, the Situational Awareness dimension yielded a value of 0.656, indicating a need for further attention to enhance its accuracy and reliability. Item analysis revealed that the majority of items exhibited favorable characteristics, with respondents providing positive average ratings. Construct validity, assessed through Confirmatory Factor Analysis (CFA), confirmed that the model met goodness of fit criteria. These findings contribute significantly to the development of measurement instruments for Organizational Resilience and open avenues for further research within the context of organizational culture in Indonesia. A better understanding of the factors supporting resilience can help organizations enhance the effectiveness of talent recruitment and development.

Keywords: Scale adaptation, confirmatory factor analysis, organizational resilience.

Abstrak. Ketahanan organisasi menjadi isu penting di tengah dinamika perubahan dan ketidakpastian lingkungan kerja, namun ketersediaan alat ukur Organizational Resilience yang tervalidasi secara psikometrik dalam konteks budaya Indonesia masih terbatas. Kondisi ini menimbulkan tantangan bagi organisasi dalam melakukan asesmen ketahanan secara akurat dan berbasis bukti empiris. Penelitian ini bertujuan untuk menguji alat ukur *Organizational Resilience* pada karyawan dengan melibatkan dimensi *Adaptive Capacity, Anticipatory Capacity,* dan *Situational Awareness*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain ex-post facto, melibatkan 235 responden yang merupakan tenaga kependidikan dan dosen di Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Organizational Resilience* memiliki nilai Cronbach's α sebesar 0.886, menandakan reliabilitas yang sangat baik. Namun, dimensi *Situational Awareness* memiliki nilai 0.656, yang menunjukkan perlunya perhatian lebih untuk meningkatkan akurasi dan keandalannya. Analisis butir menunjukkan mayoritas butir memiliki karakteristik yang baik, dengan rata-rata penilaian positif dari responden. Validitas konstruk yang diuji menggunakan analisis faktor konfirmatori (CFA) menunjukkan bahwa model yang digunakan memenuhi kriteria *goodness of fit*. Temuan ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan instrumen pengukuran ketahanan organisasi, serta membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut dalam konteks budaya organisasi di Indonesia. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai faktor-faktor yang mendukung ketahanan, organisasi dapat meningkatkan efektivitas dalam rekrutmen dan pengembangan talenta berbakat.

Kata kunci: Adaptasi alat ukur, confirmatory factor analysis, organizational resilience

Copyright © 2024 The Author(s). Published by Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia.
This is an Open Access article under the CC BY 4.0 license

* Corresponding author: Md Azman Shahadan

Pendahuluan

Keterbatasan kemampuan pikiran manusia dalam menangkap perubahan penting di lingkungan sekitar menjadikan organisasi dalam dunia bisnis saat ini semakin rumit dan dinamis. Dalam konteks ini, konsep *Organizational Resilience* atau ketahanan organisasi menjadi sangat relevan. Ketahanan organisasi mengacu

pada kemampuan suatu organisasi untuk beradaptasi, bertahan, dan berkembang di tengah berbagai tantangan dan perubahan yang terjadi, baik di dalam maupun di luar organisasi (Lengnick-Hall et al., 2011).

Di tengah kompleksitas dan ketidakstabilan dunia saat ini, penting bagi organisasi untuk memiliki ketahanan yang memadai. Keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka menjadi kunci. Dengan mendorong karyawan untuk mencurahkan semua upaya, perasaan, dan realisasi untuk mencapai tujuan organisasi, tidak hanya produktivitas yang meningkat, tetapi juga ikatan antara karyawan dan organisasi semakin kuat. Penyelarasan kinerja individu dengan tugas dan tujuan organisasi menjadi krusial. Organisasi yang mampu menyelaraskan tujuan individu dengan visi dan misi mereka lebih siap menghadapi tantangan yang muncul. Penelitian menunjukkan bahwa adaptasi yang diperlukan dalam menghadapi perubahan lingkungan yang kompleks mencakup kapasitas individu untuk menetapkan prioritas, menangani situasi darurat, serta belajar dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi (Saks, 2006).

Dengan kemunculan Industri 4.0, organisasi dihadapkan pada tantangan baru yang memerlukan pendekatan inovatif dan responsif. Ekosistem Industri 4.0, yang mengacu pada kombinasi teknologi canggih yang diadopsi oleh perusahaan, menawarkan peluang untuk mengelola ketidakpastian dan tekanan. Kapabilitas dinamis yang dimiliki organisasi akan membantu mereka merespons perubahan dan tekanan dengan cepat dan efisien, sejalan dengan konsep agility organisasi. Perubahan industri yang cepat menciptakan gejolak dalam dunia kerja, yang dikenal sebagai volatilitas. Dalam menghadapi kondisi dunia yang volatile ini, individu perlu memiliki keterampilan agile, yaitu kemampuan untuk bergerak cepat dan cekatan dalam menghadapi perubahan serta menyelesaikan permasalahan dengan ide-ide baru. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan kultur yang mendukung agility, di mana karyawan didorong untuk belajar dan beradaptasi dengan cepat (Vial, 2019).

Salah satu kemampuan penting dalam mencapai ketahanan organisasi adalah *Organizational Resilience*. *Organizational Resilience* didefinisikan sebagai kemampuan untuk belajar dari pengalaman, serta menerapkan pembelajaran tersebut dalam situasi baru. Dalam konteks ketahanan organisasi, *Organizational Resilience* menjadi pilar yang memungkinkan individu untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan kompleks (Duchek, 2020).

Prediksi Swisher menunjukkan bahwa hanya 15% dari tenaga kerja global yang merupakan pelajar sangat gesit. Oleh karena itu, mengembangkan bakat ini menjadi strategis bagi bisnis untuk membedakan peran kepemimpinan. Organisasi yang mampu mengidentifikasi dan mengembangkan individu dengan *Organizational Resilience* akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Fokus organisasi yang agile harus bergeser untuk menemukan dan mengembangkan individu yang mampu melepaskan keterampilan, perspektif, dan ide yang tidak lagi relevan, serta mempelajari yang baru. Meskipun pemahaman tentang *Organizational Resilience* masih berkembang, konsep ini dapat membantu praktisi dalam menilai, memilih, merekrut, dan mengembangkan karyawan berpotensi tinggi (Vogus & Sutcliffe, 2007).

Organizational Resilience juga dapat didefinisikan sebagai keterlibatan dalam perilaku belajar untuk meningkatkan kapasitas mengadaptasi ulang aktivitas dengan cepat. Ketika individu menghadapi tugas yang baru dan menantang, mereka perlu memiliki atribut tertentu untuk mendapatkan keuntungan dari pengalaman kerja yang beragam. *Organizational Resilience* mencakup penggabungan atribut tersebut. *Organizational Resilience* dapat dikembangkan berdasarkan tiga dimensi utama: Adaptive Capacity (Kapasitas Adaptif): Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan berfungsi dengan baik dalam situasi yang tidak pasti. Anticipatory Capacity (Kapasitas Antisipatif): Kemampuan untuk memprediksi dan bersiap menghadapi perubahan atau tantangan yang akan datang. Situational Awareness (Kesadaran Situasional): Kemampuan untuk memahami dan merespons situasi yang ada dengan cepat dan efektif (Hillmann & Guenther, 2021).

Pengujian alat ukur Organizational Resilience menjadi penting karena konsep ketahanan organisasi merupakan konstruk multidimensional yang sangat dipengaruhi oleh konteks budaya, karakteristik organisasi, serta dinamika lingkungan kerja. Alat ukur yang dikembangkan dalam konteks budaya atau sistem organisasi tertentu tidak dapat secara otomatis diasumsikan valid dan reliabel ketika digunakan pada populasi yang berbeda. Tanpa pengujian psikometrik yang memadai, hasil pengukuran berisiko menghasilkan interpretasi yang bias dan kurang akurat, sehingga melemahkan dasar pengambilan keputusan berbasis data.

Selain itu, Organizational Resilience merupakan konstruk laten yang tidak dapat diobservasi secara langsung, sehingga kualitas inferensi empiris sangat bergantung pada validitas dan reliabilitas instrumen yang digunakan. Pengujian alat ukur melalui analisis reliabilitas dan validitas konstruk diperlukan untuk memastikan bahwa setiap dimensi seperti *adaptive capacity*, *anticipatory capacity*, dan *situational awareness* benar-benar merepresentasikan aspek ketahanan organisasi yang dimaksud secara teoritis. Instrumen yang tidak tervalidasi dengan baik dapat mengaburkan hubungan antarvariabel dan menurunkan kepercayaan terhadap temuan penelitian.

Berdasarkan penjelasan dari penelitian- penelitian terdahulu terkait *Organizational Resilience*, serta keterbatasan studi yang membahas validasi alat ukur *Organizational Resilience*, maka diperlukan penelitian untuk menguji alat ukur *Organizational Resilience* bagi populasi karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji alat ukur *Organizational Resilience* pada karyawan dan pimpinan dengan melibatkan dimensi *Adaptive Capacity, Anticipatory Capacity*, dan *Situational Awareness.*

Metode

Penelitian ini bertujuan untuk menguji alat ukur *Organizational Resilience* pada karyawan dengan melibatkan dimensi *Adaptive Capacity, Anticipatory Capacity*, dan *Situational Awareness*. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan tipe ex-post facto research. Penelitian ini melibatkan karyawan dengan jumlah sampel sebanyak 235 karyawan. Kriteria sampel pada penelitian ini adalah individu yang merupakan tenaga kepedidikan dan dosen yang memiliki jabatan di Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia. Sampel diperoleh menggunakan purposive sampling, yaitu jenis pengambilan sampel sesuai dengan kriteria penelitian. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner kertas. Jumlah karyawan yang mengisi secara lengkap berjumlah 235 karyawan.

Dalam kajian ini, instrumen yang digunakan untuk mengukur dimensi-dimensi ketahanan organisasi diadaptasi dari soal selidik yang digunakan oleh Sawalha et al. (2015), Duchek (2020), Kendra dan Wachtendorf (2003), serta Lee et al. (2013). Pemilihan instrumen ini didasarkan pada keberkesanannya yang telah terbukti dalam mengukur berbagai aspek ketahanan organisasi, yang merupakan kunci bagi keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan luar biasa dan ketidakpastian.

Instrumen dari Sawalha et al. (2015) dan Duchek (2000) memberikan fokus pada dimensi ketahanan organisasi yang melibatkan aspek penyesuaian dan kemampuan organisasi untuk belajar dari pengalaman masa lalu. Kendra dan Wachtendorf menekankan pengukuran ketahanan organisasi dari sudut kebolehan organisasi untuk pulih dan mengimbangi operasi dalam keadaan luar biasa. Sementara itu, soal selidik yang digunakan oleh Lee et al. (2013) memberikan penekanan pada peranan struktur dan proses dalam organisasi yang menyokong ketahanan.

Gabungan alat ukur ini memberikan pengukuran yang lebih holistik terhadap ketahanan organisasi, meliputi aspek-aspek seperti kebolehan beradaptasi, keupayaan untuk bertindak balas terhadap ancaman, kebolehan untuk belajar dari pengalaman, serta pengurusan risiko dan pemulihan. Semua dimensi ini sangat relevan dalam konteks universiti swasta yang harus berhadapan dengan pelbagai tekanan luar dan dalam dalam persekitaran pendidikan yang dinamis.

Pedoman menerjemahkan dan mengadaptasi alat tes yang dikeluarkan oleh Standards for Educational and Psychological Testing (American Psychological Association, 2014) yang dituangkan dalam The ITC Guidelines for Translating and Adapting Tests. Panduan ITC ini disusun secara kompherensif karena menjelaskan langkah-langkah tahapan dalam pengembangan tes, administrasi, dan dokumentasi. Langkah-langkah adaptasi alat ukur yang dipakai dalam penelitian ini adalah ITC *Guidelines for Translating and Adapting Test* (*Second Edition*) (Bartram et al., 2018).

Tahap ke-1 adalah tahap pre-condition

Pada tahap ini, peneliti melakukan komunikasi melalui email guna meminta ijin kepada penulis pertama yaitu Dr. Sawalha untuk melakukan adaptasi alat ukur *Organizational Resilience* ke dalam Bahasa Indonesia. Setelah memperoleh ijin, peneliti mulai melakukan diskusi dengan teman satu kelompok *(peer review)* untuk melihat ada *overlaping* definisi dan konten. Lalu, melakukan penilaian kecocokan konstruksi-butir dan

kesesuaian untuk populasi yang diminati dalam penelitian, dan *familiarity* dengan administrasi alat ukurnya (instruksi dan skala penilaian) dalam mengidentifikasi karakteristik budaya dan bahasa yang tidak relevan.

Tahap ke-2

Merupakan tahap ***test development***. Pada tahap kedua ini, peneliti melakukan penerjemahan *organizational resilice scale* dari Bahasa Inggris ke Bahasa Indonesia melalui dua orang penerjemah secara terpisah. Penerjemah pertama adalah seorang penerjemah professional yaitu Dr. Ardian Setiawan, Med (EdD) yang bekerja sebagai Chief Editor di Proofreading "Prosemantic" dan penerjemah kedua adalah seorang dosen Fakultas Komunikasi dari President University yaitu Abhirama S. Dian Perdana, S. Pd., M. Ed., MCom&MediaSt. Proses terjemahan dan adaptasi yang mempertimbangkan bahasa, psikologis, dan budaya. Menggunakan desain dan prosedur terjemahan yang sesuai. Memberikan bukti bahwa petunjuk tes dan isi soal memiliki arti yang sama dengan yang asli. Memberikan bukti- butir, skala penelitian, kategori penilaian, cara administrasi diterima oleh semua populasi.

Tahap ke-3

Melakukan sintesis dengan cara mendiskusikan hasil terjemahan kedua penerjemah yang difasilitasi oleh peneliti. Langkah ini menghasilkan draf alat ukur versi Bahasa Indonesia dan dilakukan diskusi kelompok untuk membahas kesesuaian isi butir dengan budaya.

Tahap ke-4

Draf alat ukur *Organizational Resilience* versi bahasa Indonesia diterjemahkan ulang ke dalam bahasa Inggris yang dilakukan oleh satu orang penerjemah. Penerjemah adalah lulusan sarjana Psikologi UGM yang memiliki nilai IELTS 7.5.

Tahap ke-5

Melakukan *review* terhadap hasil terjemahan oleh ahli. Ahli yang melakukan review untuk menguji alat ukur ini adalah dosen mata kuliah Penyusunan dan Penyusunan Skala Psikologi (PSP). Dosen pengampu mata kuliah PSP sudah berpengalaman selama lebih dari sepuluh tahun untuk menjadi *expert review* dalam adaptasi alat ukur. Hasil terjemahan tersebut dilihat kesetaraannya untuk memvalidasi bahasa, isi, dan konstruk melalui diskusi peneliti dengan teman satu kelas *(peer review).* Ahli diminta untuk menelaah dan memberikan *review* terkait dengan konstruk, etik, budaya, dan bahasa untuk butir final dari hasil *forward translation*, sintesis, dan *backward translation*. Mereka diberikan lampiran terjemahan dari awal sampai akhir agar mereka dapat membandingkan hasil terjemahan tersebut.

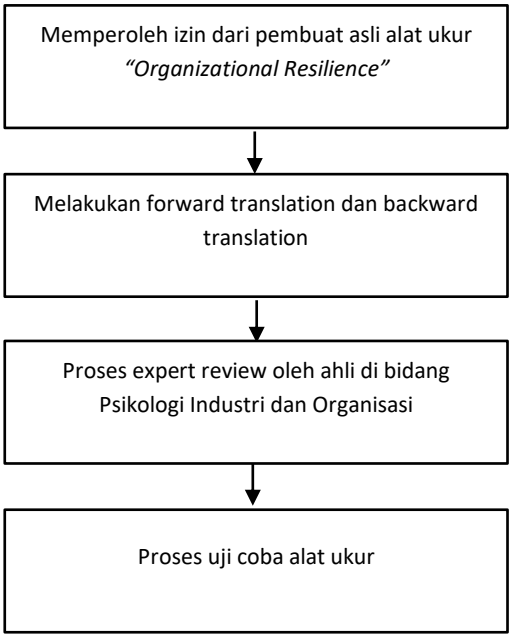
Tahap ke-6

Peneliti melakukan uji keterbacaan kepada dua orang awam, yaitu seorang karyawan yang memiliki jabatan yang bekerja di salah satu Perguruan Tinggi Swasta. Uji keterbacaan ini dilakukan untuk memastikan bahwa instruksi dan seluruh butir dapat dipahami dengan mudah. Hasilnya, mereka mengatakan bahwa instruksi dan butir dalam kuesioner sudah dapat dipahami dengan baik.

Tahap ke-7

Peneliti akan melakukan administrasi alat ukur. Peneliti mengirimkan surat izin penelitian ke beberapa Perguruan Tinggi Swasta, setelah mendapat perizinan peneliti langsung melakukan pengambilan data secara langsung kepada subjek penelitian. Sebelumnya peneliti akan memberikan informasi mengenai tujuan pengambilan data tersebut, demi menjunjung azas kode etik *fairness*. Partisipan juga akan diinfokan bahwa data yang diperoleh bersifat rahasia dan akan diolah secara kelompok, serta hanya didiskusikan dengan dosen pembimbing. Hal ini berkaitan dengan azas kode etik *confidentiality*.

Tahap ke-8,
Pada tahap ini peneliti melakukan analisis terhadap data kuesioner yang telah didapatkan. Pengujian yang dilakukan adalah uji reliabilitas, analisis butir- butir, dan uji validitas menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk mendapatkan *model fit*.



Gambar 1. Skema Prosedur Penelitian Adaptasi Alat Ukur Organizational Resilience

Adapun proses pengumpulan data ini dilakukan uji reliabilitas dan validitas alat ukur *Organizational Resilience*. Pengujian reliabilitas alat ukur dilakukan menggunakan metode internal consistency dengan mencari koefisien Alpha Cronbach menggunakan metode statistik pada konstruk *Organizational Resilience* Scale dan ketiga dimensinya. Validitas dalam penelitian ini adalah validitas konstruk, yaitu validitas yang memiliki tujuan untuk menguji konstruk teoretis dengan data lapangan. Penelitian ini menggunakan CFA untuk menguji validitas konstruk serta untuk melihat kecocokan model (fit model) pengukuran *Organizational Resilience*. Melalui CFA, dapat dikonfirmasi sejauh mana seluruh butir dari tes tersebut memang mengukur/ memberikan informasi mengenai apa yang hendak diukur, yaitu dalam hal ini adalah learning agility. Pengujian reliabilitas dan validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan Jamovi.

Hasil

Penelitian ini bertujuan untuk menguji alat ukur *Organizational Resilience* pada karyawan dengan melibatkan dimensi Adaptive Capacity, Anticipatory Capacity, dan Situational Awareness versi Indonesia yang terstandarisasi. Sebelum alat ukur siap digunakan, perlu dilakukan uji coba untuk mengukur kelayakan alat ukur tersebut. Maka dilakukan proses penerjemahan *Organizational Resilience* Scale dari Bahasa Inggris ke Bahasa Indonesia melalui tiga orang penerjemah kompeten secara terpisah. Hasil terjemahan tersebut yang didapatkan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1
Forward-Back Translation

No	Butir Item Asli	Forward-Translate 1	Forward-Translate 2	Backward-Translation
1	*Our organization has shown acceptance of the crisis*	Organisasi kami telah menunjukkan penerimaan terhadap krisis	Organisasi kami telah menunjukkan penerimaan terhadap krisis	Organisasi kami telah menunjukkan penerimaan terhadap krisis
2	*Our organization is able to learn from current or past projects and implement these lessons into future projects*	Organisasi kami mampu belajar dari proyek saat ini atau masa lalu dan menerapkan pelajaran ini ke dalam proyek mendatang	Organisasi kami mampu belajar dari proyek-proyek saat ini atau sebelumnya dan mampu mengimplementasikan pelajaran yang didapat dalam proyek-proyek di masa depan	Organisasi kami dapat belajar dari proyek-proyek saat ini atau masa lalu dan mengimplementasikan pelajaran ini ke dalam kegiatan masa depan
3	*Our organization was able to quickly shift from its current organizational model to a crisis response model*	Organisasi kami mampu dengan cepat beralih dari model organisasi saat ini ke model respons krisis	Organisasi kami dapat dengan cepat beralih dari model organisasi saat ini ke model tanggap krisis	Organisasi kami dapat dengan cepat beralih dari model organisasi saat ini ke model tanggap krisis
4	*When a crisis occurs, our organization is able to quickly access relevant resources*	Ketika krisis terjadi, organisasi kami mampu dengan cepat mengakses sumber daya yang relevan	Ketika terjadi krisis, organisasi kami dapat dengan cepat mengakses sumber daya yang relevan	Ketika krisis terjadi, organisasi kami dapat dengan cepat mengakses sumber daya yang relevan
5	*When a crisis occurs, our organization is able to establish collective coordination mechanisms to enter a systemic response*	Ketika krisis terjadi, organisasi kami mampu membentuk mekanisme koordinasi kolektif untuk masuk ke respons sistemik	Ketika krisis terjadi, organisasi kami mampu membangun mekanisme koordinasi kolektif untuk melakukan respons sistemik	Ketika krisis terjadi, organisasi kami dapat membangun mekanisme koordinasi kolektif untuk memberikan respons sistemik
6	*When a crisis occurs, our organization is able to adapt and creatively solve the problems encountered*	Ketika krisis terjadi, organisasi kami mampu beradaptasi dan secara kreatif menyelesaikan masalah yang dihadapi	Ketika terjadi krisis, organisasi kami mampu beradaptasi dan secara kreatif menyelesaikan masalah yang dihadapi	Ketika krisis terjadi, organisasi kami mampu beradaptasi dan secara kreatif menyelesaikan masalah yang dihadapi
7	*Our organization is always ready for emergencies and able to take advantage of unforeseen opportunities*	Organisasi kami selalu siap menghadapi keadaan darurat dan mampu memanfaatkan peluang yang tak terduga	Organisasi kami selalu siap menghadapi keadaan darurat dan mampu memanfaatkan peluang yang tidak terduga	Organisasi kami selalu siap menghadapi keadaan darurat dan mampu memanfaatkan peluang yang tidak terduga
8	*Our organization is able to proactively observe changes in the industry so that we can be alerted to impending problems*	Organisasi kami mampu secara proaktif mengamati perubahan dalam industri sehingga kami dapat waspada terhadap masalah yang akan datang	Organisasi kami mampu secara proaktif mengamati perubahan dalam industri sehingga kami dapat waspada terhadap masalah yang akan datang	Organisasi kami dapat secara proaktif mengamati perubahan dalam industri sehingga kami dapat waspada terhadap

				masalah yang akan datang
9	*Our organization members are able to take time to rehearse how to handle crisis situations*	Anggota organisasi kami mampu meluangkan waktu untuk berlatih bagaimana menangani situasi krisis	Anggota organisasi kami dapat meluangkan waktu untuk berlatih bagaimana menangani situasi krisis	Anggota organisasi kami dapat meluangkan waktu untuk berlatih bagaimana menangani situasi krisis
10	*When a crisis occurs or is about to occur, our organization members are able to predict when the organization will be affected*	ketika krisis terjadi atau akan terjadi, anggota organisasi kami mampu memprediksi kapan organisasi akan terpengaruh	Ketika krisis terjadi atau akan terjadi, anggota organisasi kami dapat memprediksi kapan organisasi akan terkena dampaknya	Ketika krisis terjadi atau akan terjadi, anggota organisasi kami dapat memprediksi kapan organisasi akan terkena dampaknya
11	*Our organization not only identifies and observes changes in the external environment and impending crises, but also focuses on the future development of the organization*	Organisasi kami tidak hanya mengidentifikasi dan mengamati perubahan dalam lingkungan eksternal dan krisis yang akan datang, tetapi juga fokus pada pengembangan masa depan organisasi	Organisasi kami tidak hanya mengidentifikasi dan mengamati perubahan lingkungan eksternal dan krisis yang akan terjadi, tetapi juga berfokus pada pengembangan organisasi di masa depan	Organisasi kami tidak hanya mengidentifikasi dan mengamati perubahan lingkungan eksternal dan krisis yang akan terjadi, tetapi juga berfokus pada pengembangan organisasi di masa depan
12	*When a crisis occurs, our organization members are able to communicate frequently to better understand the organization's situation*	Ketika krisis terjadi, anggota organisasi kami mampu berkomunikasi dengan rutin untuk lebih memahami situasi organisasi	Ketika terjadi krisis, anggota organisasi kami dapat berkomunikasi secara rutin untuk lebih memahami situasi organisasi	Ketika krisis terjadi, anggota organisasi kami dapat berkomunikasi secara rutin untuk lebih memahami situasi organisasi
13	*Our organization is able to readily deploy relevant personnel to fill key positions*	Organisasi kami mampu dengan mudah mengerahkan personel yang relevan untuk mengisi posisi kunci	Organisasi kami dapat dengan mudah mengerahkan personil yang relevan untuk mengisi posisi-posisi kunci	Organisasi kami dapat dengan mudah mengerahkan personil yang relevan untuk mengisi posisi-posisi kunci
14	*Our organization is able to realize that success or failure between departments is closely related*	Organisasi kami mampu menyadari bahwa keberhasilan atau kegagalan antar departemen saling berkaitan erat	Organisasi kami mampu menyadari bahwa keberhasilan atau kegagalan antar departemen sangat berkaitan erat	Organisasi kami mampu menyadari bahwa keberhasilan atau kegagalan antar departemen sangat erat kaitannya
15	*Our organization is able to understand the minimum level of resources needed to maintain operations*	Organisasi kami mampu memahami tingkat minimum sumber daya yang dibutuhkan untuk mempertahankan operasi	Organisasi kami dapat memahami tingkat sumber daya minimum yang diperlukan untuk mempertahankan operasi	Organisasi kami dapat memahami tingkat sumber daya minimum yang diperlukan untuk mempertahankan operasi

Setelah proses terjemahan, dilakukanlah uji coba alat ukur dan uji keterbacaan untuk melihat tingkat reliabilitas dari alat ukur *Organizational Resilience* Scale. Hasil uji Reliabilitas *Organizational Resilience* dilakukan melalui uji reliabilitas dengan metode statistik Alpha Cronbach. Berdasarkan kriteria untuk mengetahui keeratan korelasi, semakin dekat angka koefisien ke arah angka 1 mengindikasikan hubungan yang kuat.

Perhitungan koefisien reliabilitas Alpha Cronbach dilakukan terhadap tiga dimensi. Kriteria yang digunakan untuk menentukan tingkat reliabilitas alat ukur maka digunakan kriteria Kaplan (Kaplan & Saccuzzo, 2005). Jika nilai á e" .65 berarti instrumen dapat diandalkan atau reliabel, dan jika á < .65 berarti instrumen tidak dapat diandalkan atau kurang reliabel. Hasil yang didapatkan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas pada Skala dan Dimensi *Organizational Resilience*

Variabel	N	Cronbach's α
Organizational Resilience	15	0.886
Adaptive Capacity	6	0.820
Anticipatory Capacity	5	0.784
Situational Awareness	4	0.656

Secara keseluruhan, hasil uji reliabilitas ini menunjukkan bahwa sebagian besar variabel memiliki tingkat konsistensi yang baik, dengan *Organizational Resilience* dan Adaptive Capacity sebagai variabel yang sangat dapat diandalkan, sementara Situational Awareness memerlukan evaluasi lebih lanjut untuk memastikan hasil yang lebih konsisten di masa mendatang.

Analisis butir bertujuan untuk mengevaluasi karakteristik butir yang mendukung reliabilitas dan validitas alat ukur. Untuk memastikan bahwa alat ukur yang disusun memiliki butir-butir yang berkualitas, dilakukan analisis daya pembeda butir. Perhitungan daya pembeda ini dilakukan dengan mengkorelasikan butir total dengan butir rest correlations. Hasil yang diperoleh dianggap baik jika nilainya di atas 0.30, dengan toleransi sedikit hingga di atas 0.25 (Azwar, 2015).

Tabel 3
Hasil Uji Deskripsi

Nomor Butir	M	SD	Min	Max	Butir-rest correlation
Butir 1	3.80	0.821	1	5	0.482
Butir 2	4.01	0.686	2	5	0.505
Butir 3	3.86	0.746	2	5	0.616
Butir 4	3.92	0.758	2	5	0.672
Butir 5	3.91	0.692	2	5	0.681
Butir 6	3.93	0.715	2	5	0.582
Butir 7	3.98	0.770	2	5	0.626
Butir 8	3.97	0.727	2	5	0.640
Butir 9	3.95	0.699	2	5	0.578
Butir 10	3.91	0.723	2	5	0.468
Butir 11	3.93	0.653	2	5	0.565
Butir 12	3.92	0.747	1	5	0.497
Butir 13	3.78	0.768	1	5	0.508
Butir 14	3.89	0.762	1	5	0.404
Butir 15	3.95	0.766	1	5	0.444

Catatan : N=235

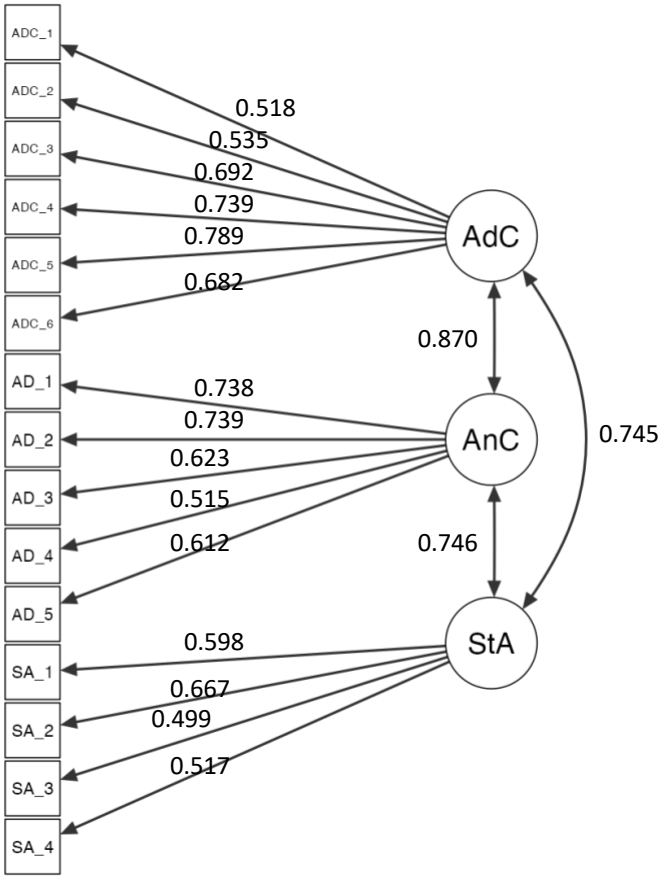
Hasil analisis butir di atas menunjukkan karakteristik dari masing-masing butir yang diukur, termasuk nilai rata-rata (M), deviasi standar (SD), serta nilai butir-rest correlation. Dari 15 butir yang dianalisis, nilai rata-rata berkisar antara 3.78 hingga 4.01, menunjukkan bahwa responden cenderung memberikan penilaian yang positif terhadap semua butir. Nilai deviasi standar (SD) berkisar antara 0.653 hingga 0.821, yang

menunjukkan variasi yang relatif kecil dalam penilaian responden terhadap butir-butir tersebut. Lebih lanjut, analisis daya pembeda butir ditunjukkan melalui nilai butir-rest correlation. Sebagian besar butir memiliki nilai korelasi yang baik, dengan 12 dari 15 butir memiliki nilai di atas 0.5, yang menunjukkan bahwa butir tersebut dapat membedakan antara responden dengan tingkat kemampuan yang berbeda.

Butir 1 memiliki nilai butir-rest correlation terendah, yaitu 0.482, tetapi masih berada di atas ambang batas yang dapat diterima. Sementara itu, butir 4 dan butir 5 memiliki nilai tertinggi, yaitu 0.672 dan 0.681, yang menunjukkan bahwa kedua butir ini sangat efektif dalam membedakan tingkat kemampuan responden. Secara keseluruhan, analisis menunjukkan bahwa sebagian besar butir dalam instrumen ini memiliki kemampuan untuk membedakan dengan baik, yang mendukung reliabilitas dan validitas alat ukur yang digunakan. Namun, butir 1 memerlukan perhatian lebih karena daya bedanya lebih rendah dibandingkan dengan butir lainnya. Selain hasil uji reliabilitas, terdapat beberapa langkah yang diambil untuk mengumpulkan bukti validitas. Salah satunya adalah uji kelayakan instrumen, yang bertujuan untuk mengevaluasi kelayakan melalui penilaian oleh pakar di bidang atribut yang diukur. Oleh karena itu, dilakukan validitas konstruk terhadap kuesioner learning agility oleh ahli (judgement experts).

Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua butir yang ada dapat digunakan untuk menggambarkan ketahanan organisasi dan juga untuk pengujian menggunakan metode CFA. CFA yang dilakukan dalam instrumen ketahanan organisasi ini bertujuan untuk menguji struktur internal dari setiap area minat terhadap konstruk teoritik yang telah dibuat. Pertama, CFA dilakukan dengan hipotesis "apakah setiap butir dalam setiap area minat mengukur konstruk yang dimaksud?"

Pengujian CFA untuk setiap butir dalam area minat dilakukan dengan menggunakan analisis faktor second order, di mana analisis first order digunakan untuk menguji apakah setiap butir mewakili indikator yang diukur. Untuk menentukan goodness of fit model, digunakan kriteria yang dikemukakan oleh Hu dan Bentler (1999), yaitu p-value dari $\chi^2 > 0.05$, Non-Normed Fit Index (NNFI) dan Comparative Fit Index (CFI) ≥ 0.95, serta Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) ≤ 0.06. Dengan bantuan Jamovi, diperoleh hasil model fit yang digambarkan dalam gambar berikut.



Gambar 2. Hasil Uji CFA

Tabel 4
Hasil Uji CFA

Variabel	X^2	df	*p*	NNFI	CFI	RMSEA
Organizational Resilience	278	87	0.001	0.992	0.995	0.043

Catatan. NNFI = non-normed fit indicated; CFI = comparative fit index; RMSEA = root-mean- square error of approximation.

Hasil Uji Chi-square dengan nilai p > 0.05 menandakan model sudah fit untuk menggambarkan *Organizational Resilience*. Hal ini juga dibuktikan dari nilai indeks fit yang lebih besar dari 0.90 seperti pada output berikut ini RMSEA yang baik jika bernilai < 0.08. Untuk model ini sudah memenuhi syarat. Nilai GFI juga sudah > 0.90. Dapat dilihat dari bahwa hampir seluruh area mempunyai nilai CFI, NNFI dan RMSEA yang memenuhi kriteria fit. Artinya, alat ukur kuesioner *Organizational Resilience* telah dapat menggambarkan konstruk yang diukur. Sehingga, bisa diambil kesimpulan model yang digunakan sudah fit untuk menggambarkan *Organizational Resilience*.

Diskusi

Penelitian ini bertujuan untuk menguji alat ukur *Organizational Resilience* pada karyawan dengan melibatkan dimensi *Adaptive Capacity*, *Anticipatory Capacity*, dan *Situational Awareness*. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa instrumen ini memiliki reliabilitas dan validitas yang baik, sehingga dapat digunakan untuk menilai ketahanan organisasi secara menyeluruh dan memberikan gambaran komprehensif mengenai kemampuan organisasi dalam menghadapi tantangan dan perubahan lingkungan (Duchek, 2020; Hillmann & Guenther, 2021). Dalam tinjauan per dimensi, *Adaptive Capacity* menunjukkan kemampuan organisasi dan individu untuk menyesuaikan diri secara efektif terhadap perubahan, sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya fleksibilitas dalam meningkatkan ketahanan organisasi (Lengnick-Hall et al., 2011). *Anticipatory Capacity* menegaskan pentingnya kemampuan organisasi untuk memprediksi dan mempersiapkan diri menghadapi potensi tantangan, mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa perencanaan proaktif memperkuat kinerja organisasi di kondisi yang tidak pasti (Vogus & Sutcliffe, 2007). Sementara itu, *Situational Awareness* menekankan pemahaman yang cepat dan tepat terhadap kondisi lingkungan saat ini; meskipun reliabilitasnya sedikit lebih rendah, hal ini konsisten dengan studi terdahulu yang menunjukkan bahwa dimensi kognitif dan kontekstual sering lebih kompleks diukur, terutama dalam konteks budaya yang berbeda (Duchek, 2020). Temuan ini menegaskan bahwa alat ukur dapat menjadi panduan praktis bagi organisasi dalam evaluasi, pengembangan, dan manajemen talenta, sekaligus membuka peluang penelitian lanjutan untuk memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi ketahanan organisasi, khususnya di Indonesia, sehingga hasilnya dapat memberikan kontribusi bagi strategi rekrutmen, pengembangan SDM, dan pengambilan keputusan strategis yang adaptif.

Ukuran ketahanan organisasi memberikan penilaian yang komprehensif dari berbagai faktor dan dimensi, yang dapat digunakan untuk mengembangkan kemampuan organisasi dalam menghadapi tantangan dan perubahan (Gravett & Caldwell, 2016). Melakukan hal ini akan membantu organisasi menghindari kesalahan dalam pengambilan keputusan strategis dan memastikan bahwa mereka dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan. Pemahaman tentang ketahanan organisasi di budaya organisasi, terutama di Indonesia, sangat penting untuk meningkatkan efektivitas proses rekrutmen dan pengembangan talenta berbakat. Hal ini juga dapat merangsang penelitian ilmiah tambahan di bidang ini.

Atribut ketahanan organisasi yang esensial adalah kemampuan untuk tetap terbuka terhadap perubahan dan terus-menerus belajar dari pengalaman. Pemahaman lampau telah menciptakan revolusi dalam cara organisasi memandang potensi ketahanan. Prediksi potensi organisasi di masa lalu sering kali didasarkan pada kinerja masa lalu dan kemampuan yang ditunjukkan, namun pendekatan ini memiliki kelemahan (Joiner, 2007). Penelitian menunjukkan bahwa perilaku yang berbeda secara fundamental diperlukan di seluruh tingkat organisasi, dan bahwa strategi yang efektif di satu tingkat tidak selalu mengarah pada kesuksesan di tingkat berikutnya, terutama dalam konteks ketahanan organisasi (Joiner, 2019).

Ketahanan organisasi dapat dipahami sebagai suatu proses untuk mencari, mengelola, dan belajar dari pengalaman baru. Pembelajaran dalam konteks ketahanan organisasi melihat kinerja saat ini dan potensi jangka panjang. Konsep ketahanan organisasi mencakup atribut seperti keterbukaan, kemauan untuk belajar, dan fleksibilitas. Selain itu, organisasi yang tangguh memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dan memiliki toleransi yang tinggi terhadap ketidakpastian, serta mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik untuk mencapai visi dan inovasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Organizational Resilience* memiliki nilai *Cronbach's α* = 0.886, yang menunjukkan konsistensi internal yang sangat baik dan menandakan bahwa instrumen ini dapat diandalkan untuk menilai ketahanan organisasi (Taber, 2018). Sebaliknya, dimensi Situational Awareness menunjukkan nilai α sebesar 0.656, yang tergolong rendah hingga sedang, menandakan perlunya perhatian lebih untuk meningkatkan akurasi dan keandalannya. Nilai α yang lebih rendah ini kemungkinan disebabkan oleh jumlah item yang relatif sedikit, kompleksitas aspek yang diukur, serta variasi persepsi responden terhadap situasi yang abstrak atau kontekstual, sehingga jawaban cenderung kurang konsisten (Duchek, 2020). Fenomena ini menegaskan pentingnya evaluasi dan penyempurnaan instrumen, termasuk revisi butir, penyesuaian konteks lokal, atau penambahan item yang lebih representatif, agar alat ukur tetap mencerminkan kondisi nyata di lapangan dan mendukung pengambilan keputusan organisasi berbasis data yang valid.

Analisis butir menunjukkan bahwa sebagian besar item dalam instrumen memiliki karakteristik yang baik, dengan nilai rata-rata respons berkisar antara 3.78 hingga 4.01, yang mencerminkan bahwa responden memberikan penilaian positif secara konsisten, didukung oleh deviasi standar yang relatif kecil. Nilai ini mengindikasikan adanya keseragaman persepsi terhadap butir yang diukur, yang umumnya menjadi indikator kualitas item yang baik dalam pengukuran psikometrik (DeVellis, 2017). Namun, item 1 memiliki nilai item-total correlation terendah, yang menunjukkan bahwa kontribusinya terhadap konsistensi keseluruhan skala lebih rendah dibanding item lainnya. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain: penggunaan bahasa yang kurang spesifik atau ambigu, kompleksitas konsep yang diukur, atau ketidaksesuaian konteks item dengan pengalaman responden. Item dengan item-total correlation rendah berpotensi menurunkan discriminative power skala, sehingga perlu diperhatikan melalui revisi atau penggantian item untuk meningkatkan sensitivitas instrumen dalam membedakan tingkat kemampuan atau persepsi responden secara akurat. Evaluasi item seperti ini penting untuk memastikan bahwa alat ukur tidak hanya reliabel tetapi juga valid dalam mengukur konstruk yang dimaksud.

Pengujian validitas konstruk melalui analisis faktor konfirmatori (CFA) menunjukkan bahwa model yang digunakan untuk mengukur ketahanan organisasi telah memenuhi kriteria goodness of fit. Nilai $p > 0.05$ dan nilai CFI yang tinggi menunjukkan bahwa alat ukur ini dapat menggambarkan konstruk yang diukur dengan baik. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya validitas konstruk dalam pengembangan alat ukur (Brown, 2015).

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan instrumen pengukuran *Organizational Resilience***,** dengan menegaskan bahwa alat ukur ini secara umum reliabel dan valid untuk menilai ketahanan organisasi di konteks karyawan Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar item dan dimensi memiliki karakteristik yang baik dan diinterpretasikan secara konsisten oleh responden, meskipun beberapa dimensi tertentu memerlukan perhatian lebih untuk meningkatkan akurasi dan daya bedanya. Temuan ini menekankan pentingnya evaluasi berkelanjutan terhadap butir dan dimensi alat ukur, termasuk revisi bahasa, penyesuaian konteks lokal, atau penambahan item yang lebih representatif, agar instrumen dapat mencerminkan kondisi nyata di lapangan dengan lebih tepat. Instrumen yang tervalidasi memiliki kontribusi praktis yang signifikan, karena memungkinkan organisasi menilai ketahanan secara sistematis dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data dalam seleksi, pengembangan, dan manajemen karyawan. Selain itu, penelitian ini membuka peluang untuk studi lanjutan yang dapat mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi ketahanan organisasi, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, atau karakteristik individu, sehingga instrumen dapat terus disempurnakan dan relevan dengan dinamika lingkungan kerja yang semakin kompleks.

Dengan demikian, pemahaman yang lebih baik tentang ketahanan organisasi dan atribut yang mendukungnya dapat membantu organisasi di Indonesia dalam meningkatkan efektivitas proses rekrutmen dan

pengembangan talenta berbakat. Ini pada gilirannya dapat merangsang penelitian ilmiah tambahan yang dapat memberikan wawasan lebih dalam mengenai strategi dan praktik terbaik dalam membangun ketahanan organisasi.

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ukuran ketahanan organisasi memiliki reliabilitas dan validitas yang baik, dengan sebagian besar dimensi yang diukur menunjukkan konsistensi yang tinggi. Variabel *Organizational Resilience* memiliki nilai Cronbach's α sebesar 0.886, menandakan bahwa instrumen ini sangat dapat diandalkan. Namun, dimensi Situational Awareness memerlukan perhatian lebih, karena nilai reliabilitasnya berada di bawah ambang batas yang diharapkan. Analisis butir menunjukkan bahwa mayoritas butir memiliki karakteristik yang baik, dengan responden cenderung memberikan penilaian positif. Validitas konstruk yang diuji melalui analisis faktor konfirmatori (CFA) menunjukkan bahwa model yang digunakan telah memenuhi kriteria goodness of fit, menjadikannya alat ukur yang efektif untuk menilai ketahanan organisasi.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami ketahanan organisasi, terutama dalam konteks budaya organisasi di Indonesia. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mendukung ketahanan, organisasi dapat meningkatkan efektivitas proses rekrutmen dan pengembangan talenta berbakat. Temuan ini juga membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut dalam upaya memperbaiki dan mengembangkan instrumen pengukuran yang lebih komprehensif di bidang ini.

Daftar Pustaka

American Psychological Association. (2014). *Standards for Educational and Psychological Testing*. Washington, DC: Author.

Azwar, S. (2015). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Bartram, D., et al. (2018). *The ITC Guidelines for Translating and Adapting Tests (Second Edition)*. International Test Commission.

Brown, T. A. (2015). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*. New York: Guilford Press.

DeVellis, R. F. (2017). *Scale development: Theory and applications* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage

Duchek, S. (2020). *Organizational Resilience*: A capability-based framework. *Business Research*, 13(1), 1-29. https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7

Gravett, L., & Caldwell, J. (2016). The importance of learning agility in leadership development. *Journal of Leadership Studies*, 10(3), 6-18. https://doi.org/10.1002/jls.21305

Hillmann, J., & Guenther, E. (2021). Organizational resilience: A valuable construct for management research? *International Journal of Management Reviews, 23*(1), 7–44. https://doi.org/10.1111/ijmr.12239

Joiner, T. A. (2007). Leadership agility: A business imperative for a VUCA world. *International Journal of Business and Management*, 2(5), 1-14. https://doi.org/10.5539/ijbm.v2n5p1

Joiner, T. A. (2019). *The Agile Leader: How to Build a Culture of Learning and Innovation*. Harvard Business Review Press.

Kendra, J. M., & Wachtendorf, T. (2003). Elements of resilience in the World Trade Center disaster. *Disaster Prevention and Management*, 12(2), 93-102. https://doi.org/10.1108/09653560310474106

Lee, H., et al. (2013). Resilience in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 34(7), 1025-1045. https://doi.org/10.1002/job.1845

Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review, 21*(3), 243–255. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.001

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (2015). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology, 21*(7), 600–619. https://doi.org/10.1108/02683940610690169

Sawalha, I. H., et al. (2015). The relationship between *Organizational Resilience* and organizational performance in the Palestinian banking sector. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 1-12. https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n3p1

Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education, 48*(6), 1273–1296. https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2

Tavakol, M., & Dennick, R. (2017). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 8, 53-55. https://doi.org/10.5116/ijme.5893.f7a0

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems, 28*(2), 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

Vogus, T. J., & Sutcliffe, K. M. (2007). Organizational resilience: Towards a theory and research agenda. *2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics*, 3418–3422. https://doi.org/10.1109/ICSMC.2007.4414160