

HUBUNGAN ANTARA IKLIM ORGANISASI, BEBAN KERJA DAN DAYA TAHAN DENGAN PRESTASI KERJA DALAM KALANGAN PEKERJA SEKTOR SWASTA

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CLIMATE, WORKLOAD, RESILIENCE, AND JOB PERFORMANCE AMONG PRIVATE SECTOR EMPLOYEES

Aminuddin Alias¹

Jasmi Abu Talib^{2*}

Nurul Atiqah Ab Raji³

Raba`Aton Adawiah @ Robiah Binti Mohd Yusof⁴

Nurul Hidayah Ab Raji⁵

^{1,2,3,4}, Fakulti Perniagaan, Ekonomi dan Pembangunan Sosial, Universiti Malaysia Terengganu, Terengganu Malaysia

⁵, Fakulti Sains Komputer dan Matematik, Universiti Teknologi MARA Cawangan Perlis, Malaysia

*Corresponding author: jasbatrisyia2@umt.edu.my

Article history

Received date : 15-8-2026

Revised date : 16-8-2026

Accepted date : 15-10-2026

Published date : 20-10-2026

To cite this document:

Alias, A., Abu Talib, J., Ab Raji, N. A., Mohd Yusof, R. A. @ R., & Ab Raji, N. H. (2026). Hubungan antara iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan dengan prestasi kerja dalam kalangan pekerja sektor swasta. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)*, 11 (87), 80 – 93.

Abstrak: Prestasi kerja merupakan elemen penting dalam menentukan keberkesanan organisasi dan daya saing sektor swasta. Persekitaran pekerjaan yang semakin kompleks menjadikan iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan antara aspek yang wajar diberikan perhatian dalam memahami prestasi kerja pekerja. Sehubungan itu, kajian ini bertujuan mengenal pasti tahap iklim organisasi, beban kerja, daya tahan dan prestasi kerja serta mengkaji hubungan antara iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan dengan prestasi kerja dalam kalangan pekerja sektor swasta di Kuantan, Pahang. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan reka bentuk tinjauan keratan rentas. Seramai 384 orang pekerja sektor swasta terlibat dalam kajian ini melalui kaedah persampelan rawak mudah. Data dikumpulkan menggunakan Instrumen Iklim Organisasi, Instrumen Beban Kerja, Brief Resilience Scale versi Bahasa Melayu (BRS-M) dan Instrumen Prestasi Kerja. Data dianalisis menggunakan perisian SPSS versi 27.0 melalui statistik deskriptif dan analisis korelasi Pearson. Dapatan kajian menunjukkan bahawa iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan berada pada tahap sederhana, manakala prestasi kerja berada pada tahap sangat tinggi. Analisis korelasi Pearson menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara iklim organisasi dan daya tahan dengan prestasi kerja, manakala beban kerja mempunyai hubungan negatif yang signifikan dengan prestasi kerja. Dapatan ini menunjukkan bahawa iklim organisasi yang lebih positif dan daya tahan yang lebih tinggi mempunyai perkaitan dengan prestasi kerja yang lebih tinggi, manakala peningkatan beban kerja mempunyai perkaitan dengan prestasi kerja yang lebih rendah. Kajian ini memberikan implikasi kepada pihak

pengurusan organisasi, pengamal sumber manusia dan kaunselor organisasi dalam memahami kepentingan iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan yang berkaitan dengan prestasi kerja pekerja sektor swasta.

Kata kunci: *Iklim Organisasi, Beban Kerja, Daya Tahan, Prestasi Kerja, Pekerja Sektor Swasta*

Abstract: *Work performance is an important element in determining organizational effectiveness and competitiveness in the private sector. The increasing complexity of the work environment has highlighted organizational climate, workload, and resilience as important aspects to consider in understanding employees' work performance. Therefore, this study aimed to identify the levels of organizational climate, workload, resilience, and work performance, as well as to examine the relationships between organizational climate, workload, and resilience with work performance among private sector employees in Kuantan, Pahang. This study employed a quantitative approach using a cross-sectional survey design. A total of 384 private sector employees participated in the study through simple random sampling. Data were collected using the Organizational Climate Questionnaire, Workload Questionnaire, Malay Version of the Brief Resilience Scale (BRS-M), and Work Performance Questionnaire. The data were analysed using SPSS version 27.0 through descriptive statistics and Pearson correlation analysis. The findings indicated that organizational climate, workload, and resilience were at moderate levels, while work performance was at a very high level. Pearson correlation analysis revealed significant positive relationships between organizational climate and work performance, as well as between resilience and work performance, whereas workload demonstrated a significant negative relationship with work performance. These findings suggest that a more positive organizational climate and higher resilience are associated with higher work performance, while increased workload is associated with lower work performance. This study provides implications for organizational management, human resource practitioners, and organizational counsellors in understanding the importance of organizational climate, workload, and resilience in relation to work performance among private sector employees.*

Keywords: *Organizational Climate, Workload, Resilience, Work Performance, Private Sector Employees*

Pengenalan

Prestasi kerja sering dijadikan ukuran utama dalam menilai keberkesanan seseorang pekerja dan keupayaan sesebuah organisasi mencapai matlamat yang ditetapkan. Hal ini kerana prestasi kerja menggambarkan sejauh mana seseorang pekerja berjaya melaksanakan tanggungjawab yang diamanahkan serta menyumbang kepada keberkesanan dan produktiviti organisasi secara keseluruhan (Alqarni et al., 2023; Chen et al., 2023).

Dalam sektor swasta khususnya, keperluan untuk mengekalkan tahap prestasi kerja yang tinggi menjadi semakin kritikal kerana organisasi beroperasi dalam persekitaran yang kompetitif, berorientasikan produktiviti dan dipacu oleh pencapaian petunjuk prestasi utama (*Key Performance Indicators, KPI*). Prestasi kerja individu bukan sahaja mempengaruhi pencapaian matlamat organisasi, malah menjadi asas kepada penilaian prestasi, pembangunan kerjaya, sistem ganjaran, produktiviti dan kelebihan daya saing organisasi. Oleh itu, organisasi sektor swasta semakin memberi penekanan kepada sistem pengukuran prestasi yang komprehensif

bagi memastikan pekerja mampu mencapai sasaran prestasi yang ditetapkan serta menyumbang kepada keberkesanan organisasi secara berterusan (Koopmans et al., 2014; Platania et al., 2024). Penyelidikan terdahulu menunjukkan bahawa prestasi kerja turut dibentuk oleh konteks organisasi dan realiti tuntutan kerja seharian yang dialami oleh pekerja. Antara faktor yang sering diberi perhatian dalam kajian empirikal ialah iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan pekerja, kerana ketiga-tiga faktor ini mempengaruhi cara pekerja mentafsir persekitaran kerja, mengurus tekanan, serta mengekalkan konsistensi prestasi dalam jangka masa panjang (Bakker & Demerouti, 2017).

Iklim organisasi merujuk kepada persepsi bersama pekerja terhadap polisi, amalan, prosedur serta isyarat psikologi yang membentuk pengalaman mereka dalam persekitaran kerja. Berbeza dengan budaya organisasi yang lebih mendalam dan bersifat jangka panjang, iklim organisasi menggambarkan persepsi pekerja terhadap amalan organisasi yang dialami dalam rutin kerja harian dan lebih mudah berubah mengikut gaya kepimpinan, sokongan penyelia, corak komunikasi serta tahap keadilan organisasi (Schneider et al., 2013). Kajian-kajian terkini turut menunjukkan bahawa iklim organisasi yang positif menyediakan sumber psikologi yang penting kepada pekerja, seperti rasa dihargai, disokong dan dipercayai, sekali gus meningkatkan penglibatan kerja, motivasi serta prestasi kerja individu (Obeng et al., 2021; Rozman & Strukelj, 2021). Oleh itu, organisasi yang berjaya mewujudkan iklim kerja yang kondusif berupaya menggalakkan tingkah laku kerja yang positif, meningkatkan kesejahteraan pekerja dan menyokong pencapaian matlamat organisasi secara berterusan.

Selain itu, beban kerja juga merupakan faktor penting yang sering dikaitkan dengan turun naik prestasi kerja. Beban kerja yang tinggi, sama ada dalam bentuk tugas yang berlebihan, tekanan masa, konflik peranan atau tuntutan kerja yang berterusan, berpotensi meningkatkan keletihan fizikal dan mental serta tekanan kerja. Keadaan ini boleh menjejaskan tumpuan, ketepatan dan kualiti hasil kerja sekiranya tidak diurus dengan berkesan. Kajian empirikal menunjukkan bahawa beban kerja yang tinggi mempunyai hubungan negatif dengan prestasi kerja kerana tuntutan kerja yang berlebihan mengurangkan keupayaan pekerja untuk melaksanakan tugas secara berkesan (Janib et al., 2021; Zamri et al., 2024). Janib et al. (2021) mendapati bahawa beban kerja yang tinggi memberi kesan negatif terhadap prestasi ahli akademik di universiti penyelidikan, dengan kepuasan kerja dan komitmen kerjaya bertindak sebagai pemboleh ubah pengantara dalam hubungan tersebut. Zamri et al. (2024), yang melaporkan bahawa beban kerja mempunyai hubungan negatif yang signifikan dengan prestasi kerja dalam kalangan pekerja institusi pengajian tinggi swasta di Malaysia

Daya tahan (*resilience*) juga memainkan peranan penting sebagai sumber psikologi yang membantu individu menyesuaikan diri, mengatasi tekanan dan bangkit semula apabila berhadapan dengan cabaran atau perubahan dalam persekitaran kerja. Daya tahan bukan sahaja merujuk kepada keupayaan individu untuk pulih daripada kesukaran, malah merupakan sumber psikologi yang dinamik dan boleh diperkukuhkan melalui pengalaman, pembelajaran, sokongan organisasi serta interaksi antara sumber individu dan persekitaran kerja (Galy et al., 2023). Marzo et al. (2022) melaporkan bahawa pekerja yang mempunyai tahap daya tahan yang lebih tinggi menunjukkan kesejahteraan psikologi yang lebih baik dan tahap *burnout* yang lebih rendah.

Justeru objektif utama kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti hubungan antara iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan terhadap prestasi kerja dalam kalangan pekerja swasta di Kuantan. Satu persoalan kajian telah dibina bagi mengenalpasti hubungan antara

pembolehubah kajian iaitu Adakah terdapat hubungan antara iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan dengan prestasi kerja dalam kalangan pekerja swasta.

Sorotan Literatur

Terdapat kajian terdahulu yang telah dijalankan oleh para pengkaji yang mendapati iklim organisasi mempunyai hubungan positif dengan prestasi kerja, antaranya kajian oleh Parker et al. (2003) dan Carr et al. (2003) yang melaporkan bahawa iklim organisasi yang positif meningkatkan prestasi melalui peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi., Nicolas et al. (2023) juga turut mendapati bahawa persepsi positif terhadap iklim organisasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja individu. Begitu juga dengan kajian Mansor, S. (2017) yang turut mendapati bahawa iklim organisasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja dalam kalangan pekerja syarikat Bumiputera di Selangor manakala Edaham Ismail (2009) mendapati bahawa persepsi positif terhadap iklim organisasi mampu meningkatkan keberkesanan tingkah laku kerja dan pelaksanaan tugas.

Bagi faktor beban kerja pula Jezlily Jamaluddin (2011) mendapati bahawa beban kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan tekanan kerja dalam kalangan pekerja. Dapatan ini disokong oleh kajian mutakhir oleh Nurul Najiha Omar dan Faudziah Yusof (2023) yang menunjukkan bahawa burnout akibat beban kerja mempunyai hubungan negatif dengan prestasi kerja dalam kalangan anggota Polis Diraja Malaysia. Kajian-kajian ini membuktikan bahawa kesan beban kerja terhadap prestasi bukan sahaja bergantung kepada jumlah tugas yang diberikan, malah dipengaruhi oleh keupayaan individu mengurus tekanan dan sumber sokongan yang tersedia. Dalam satu kajian yang lain pula Janib et al. (2021) mendapati bahawa beban kerja memberi kesan negatif terhadap prestasi kerja dalam kalangan ahli akademik universiti penyelidikan di Malaysia, namun hubungan tersebut juga turut dipengaruhi oleh komitmen kerja dan kepuasan kerja dimana pekerja yang mempunyai komitmen kerjaya yang tinggi masih mampu mengekalkan prestasi walaupun berhadapan dengan tuntutan kerja yang tinggi. Penemuan ini menyokong pandangan bahawa faktor psikologi individu berperanan sebagai mekanisme yang mengurangkan kesan negatif beban kerja terhadap prestasi.

Kajian mutakhir oleh Zamri et al. (2024) yang dijalankan dalam kalangan pekerja Kolej Poly-Tech MARA, Malaysia turut melaporkan bahawa beban kerja mempunyai hubungan negatif yang signifikan dengan prestasi kerja. Beban kerja yang berlebihan didapati mengurangkan produktiviti pekerja, menjejaskan motivasi serta meningkatkan tekanan kerja. Pengkaji mencadangkan agar organisasi menambah baik sistem kerja, mengurangkan tugas yang bertindih serta menyediakan sumber yang mencukupi bagi membantu pekerja mengekalkan prestasi kerja yang tinggi.

Daya tahan merujuk kepada keupayaan individu untuk menyesuaikan diri, bangkit semula serta meneruskan fungsi secara optimum selepas menghadapi kesukaran atau cabaran. Individu yang mempunyai tahap daya tahan yang tinggi lazimnya lebih berupaya mengawal emosi, menyelesaikan masalah dan mengekalkan komitmen terhadap tugas, sekali gus menyumbang kepada prestasi kerja yang lebih baik (Luthans et al., 2007; Avey et al., 2011)., Omar dan Yusof (2023) dalam kajiannya mendapati bahawa burnout mempunyai hubungan negatif yang signifikan dengan prestasi kerja dalam kalangan anggota Polis Diraja Malaysia. Walaupun kajian tersebut tidak mengukur daya tahan secara langsung, dapatan ini menyokong andaian bahawa individu yang mempunyai keupayaan psikologi yang lebih baik untuk mengurus tekanan berpotensi mengekalkan prestasi kerja yang lebih tinggi

Rumusan kajian terdahulu menunjukkan iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan memberi kesan kepada prestasi kerja dimana iklim organisasi yang kondusif, beban kerja yang berpatutan dan daya tahan yang tinggi mempengaruhi prestasi kerja dalam kalangan pekerja.

Untuk iklim organisasi, kebanyakan kajian mendapati bahawa persekitaran kerja yang positif mampu meningkatkan motivasi, komitmen dan prestasi pekerja. Walau bagaimanapun, kajian di Malaysia masih banyak memberi tumpuan kepada hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja, manakala kajian yang menghubungkannya secara langsung dengan prestasi kerja dalam sektor swasta masih agak terhad. Bagi daya tahan pula, kebanyakan kajian antarabangsa dan tempatan menunjukkan bahawa pekerja yang mempunyai tahap daya tahan yang tinggi lebih berupaya mengawal tekanan, menyesuaikan diri dengan perubahan organisasi dan mengekalkan prestasi kerja. Akhir sekali untuk beban kerja, penyelidikan terdahulu menunjukkan bahawa peningkatan tuntutan kerja boleh menyebabkan tekanan kerja, keletihan emosi (*burnout*) dan penurunan prestasi kerja sekiranya pekerja tidak mempunyai sumber organisasi dan sumber psikologi yang mencukupi.

Metodologi

Rekabentuk kajian

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan reka bentuk kajian tinjauan (*survey*) secara keratan rentas (*cross-sectional*). Pendekatan ini dipilih kerana bersesuaian dengan tujuan kajian untuk mengenal pasti tahap iklim organisasi, beban kerja, daya tahan dan prestasi kerja, di samping menguji hubungan antara pemboleh ubah tersebut serta menentukan sumbangan relatif iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan sebagai faktor peramal kepada prestasi kerja dalam kalangan pekerja sektor swasta di Kuantan, Pahang

Data dikumpulkan daripada responden pada satu titik masa menggunakan soal selidik berstruktur tanpa sebarang manipulasi terhadap pemboleh ubah kajian. Reka bentuk tinjauan keratan rentas sesuai digunakan apabila penyelidik ingin menerangkan keadaan semasa sesuatu populasi, mengenal pasti hubungan antara pemboleh ubah serta membuat inferens berdasarkan data yang dikumpulkan dalam tempoh tertentu (Creswell & Creswell, 2018; Saunders et al., 2019; Sekaran & Bougie, 2020).

Populasi

Populasi kajian ini merangkumi pekerja sektor swasta yang sedang bekerja di daerah Kuantan, Pahang. Populasi ini melibatkan pelbagai sektor pekerjaan seperti perkhidmatan, perkilangan, perniagaan, pendidikan swasta, kesihatan serta sektor sokongan lain.

Sampel

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan reka bentuk tinjauan keratan rentas. Seramai 384 orang pekerja sektor swasta dipilih melalui kaedah persampelan mudah (*convenience sampling*). Dari taburan bangsa pula Melayu seramai 338 orang, Cina 31 orang dan India 15 orang.

Kaedah Persampelan

Dari segi kaedah persampelan, kajian ini menggunakan pendekatan persampelan bukan kebarangkalian, iaitu persampelan mudah (*convenience sampling*). Kaedah ini dipilih kerana kekangan untuk mendapatkan senarai populasi lengkap pekerja sektor swasta di Kuantan, di samping keperluan untuk mengumpul data secara praktikal dalam persekitaran kerja sebenar.

Menurut Creswell dan Creswell (2018), persampelan bukan kebarangkalian sesuai digunakan apabila penyelidik berhadapan dengan keterbatasan akses kepada populasi. Selain itu, Saunders et al. (2019) menjelaskan bahawa persampelan mudah sering digunakan dalam kajian organisasi apabila responden dipilih berdasarkan kebolehcapaian dan kesediaan mereka untuk terlibat. penentuan saiz sampel yang dikemukakan oleh Krejcie dan Morgan (1970). Berdasarkan jadual tersebut, bagi populasi yang melebihi 200,000 orang, saiz sampel minimum yang dicadangkan ialah 384 orang responden.

Instrumen Kajian

Empat set instrumen kajian telah digunakan dalam kajian ini. Instrumen iklim organisasi yang digunakan dalam kajian ini telah diadaptasi daripada kajian tempatan oleh Edaham Ismail (2009), yang berpandukan kepada instrumen iklim organisasi klasik yang dibangunkan oleh Litwin dan Stringer (1968).

Instrumen beban kerja yang digunakan dalam kajian ini diadaptasi daripada kajian Jezlily Jamaluddin (2011) yang mengadaptasi skala beban kerja daripada Bacharach, Bamberger dan Conley (1991). Instrumen ini digunakan bagi mengukur persepsi individu terhadap tahap beban kerja yang dialami dalam melaksanakan tugas harian di tempat kerja.

Instrumen daya tahan yang digunakan dalam kajian ini ialah *Brief Resilience Scale* versi Bahasa Melayu (BRS-M) yang telah diuji dan disahkan secara empirikal oleh Ahmad Sabki et al. (2023). Skala ini dibangunkan khusus untuk menilai keupayaan individu untuk bangkit semula dan menyesuaikan diri apabila berhadapan dengan tekanan, cabaran serta situasi sukar dalam kehidupan dan konteks kerja

Instrumen prestasi kerja yang digunakan dalam kajian ini diadaptasi daripada kajian Edaham Ismail (2009) yang menggunakan pendekatan penilaian sendiri (*self-appraisal* atau *self-rating*) bagi menilai tahap prestasi kerja individu. Pendekatan ini membolehkan responden menilai sendiri tahap keberkesanan pelaksanaan tugas, pencapaian tanggungjawab kerja serta sumbangan mereka terhadap matlamat organisasi

Analisis Data

Analisis data dalam kajian ini melibatkan dua kategori utama, iaitu statistik deskriptif dan statistik inferensi. Statistik deskriptif digunakan untuk menghuraikan ciri-ciri demografi responden serta taburan data bagi setiap pemboleh ubah kajian. Analisis ini melibatkan pengiraan kekerapan, peratusan, min dan sisihan piawai bagi menggambarkan kecenderungan umum dan variasi respons responden terhadap item-item kajian (Chua, 2021; Pallant, 2020).

Statistik inferensi pula digunakan bagi menguji hipotesis dan menjawab persoalan kajian. Analisis Korelasi Pearson digunakan untuk menentukan hubungan antara iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan dengan prestasi kerja. Analisis ini sesuai digunakan bagi mengukur arah, kekuatan dan signifikan hubungan linear antara dua pemboleh ubah berterusan yang memenuhi andaian analisis parametrik (Field, 2018; Hair et al., 2019).

Dapatan Kajian

Adakah Terdapat Hubungan Yang Signifikan Antara Iklim Organisasi Dengan Prestasi Kerja

Bagi analisis hubungan antara pemboleh ubah yang diuji, interpretasi kekuatan hubungan bagi pekali korelasi Pearson dalam kajian ini adalah berdasarkan cadangan Schober et al. (2018). Menurut Schober et al. (2018), nilai pekali korelasi antara 0.00 hingga 0.10 menunjukkan hubungan yang sangat lemah, 0.10 hingga 0.39 menunjukkan hubungan yang lemah, 0.40 hingga 0.69 menunjukkan hubungan yang sederhana, 0.70 hingga 0.89 menunjukkan hubungan yang kuat, manakala 0.90 hingga 1.00 menunjukkan hubungan yang sangat kuat. Nilai positif menunjukkan hubungan searah, manakala nilai negatif menunjukkan hubungan yang bertentangan.

Bagi menjawab persoalan kajian di atas, Jadual 1 menunjukkan keputusan analisis Korelasi Pearson bagi menguji hubungan antara iklim organisasi dengan prestasi kerja dalam kalangan pekerja sektor swasta di Kuantan, Pahang. Keputusan analisis menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara iklim organisasi dengan prestasi kerja ($r = .359$, $p < .001$). Berdasarkan interpretasi kekuatan pekali korelasi yang dicadangkan oleh Schober et al. (2018), nilai pekali korelasi 0.359 menunjukkan hubungan positif yang lemah antara iklim organisasi dengan prestasi kerja. Dapatan ini menunjukkan bahawa semakin positif persepsi pekerja terhadap iklim organisasi, semakin tinggi tahap prestasi kerja yang ditunjukkan.

Jadual 1: Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Prestasi Kerja

Pemboleh ubah	Prestasi Kerja (r)	Nilai p	Interpretasi	Keputusan
Iklim Organisasi	.359**	.000	Hubungan Positif Lemah	Signifikan

Nota :

r = Pekali Korelasi Pearson

N = 384

**Signifikan pada aras $**p < .01$ (2 – hala)

Adakah Terdapat Hubungan Yang Signifikan Antara Beban Kerja Dengan Prestasi Kerja

Bagi menjawab persoalan kajian di atas, Analisis korelasi Pearson telah dijalankan. Berdasarkan Jadual 2, keputusan analisis Korelasi Pearson menunjukkan bahawa terdapat hubungan negatif yang tidak signifikan antara beban kerja dengan prestasi kerja ($r = -.083$, $p = .106$). Berdasarkan interpretasi kekuatan pekali korelasi yang dicadangkan oleh Schober et al. (2018), nilai pekali korelasi -0.083 menunjukkan hubungan negatif yang sangat lemah antara kedua-dua pemboleh ubah. Memandangkan nilai p (.106) adalah lebih besar daripada aras signifikan 0.05, hubungan antara beban kerja dengan prestasi kerja didapati tidak signifikan. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa beban kerja tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja dalam kalangan pekerja sektor swasta di Kuantan, Pahang. Hal ini menunjukkan bahawa perubahan dalam tahap beban kerja tidak mempengaruhi prestasi kerja responden secara signifikan.

Jadual 2: Hubungan Antara Beban Kerja Dengan Prestasi Kerja

Pemboleh ubah	Prestasi Kerja (r)	Nilai p	Interpretasi	Keputusan
Beban Kerja	-.083	.106	Hubungan Negatif Sangat Lemah	Tidak Signifikan

Nota :

r = Pekali Korelasi Pearson

N = 384

**Signifikan pada aras $**p < .01$ (2 – hala)

Adakah Terdapat Hubungan Yang Signifikan Antara Daya Tahan Dengan Prestasi Kerja

Berdasarkan Jadual 3, keputusan analisis Korelasi Pearson menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara daya tahan dengan prestasi kerja ($r = .274$, $p < .001$). Berdasarkan interpretasi kekuatan pekali korelasi yang dicadangkan oleh Schober et al. (2018), nilai pekali korelasi 0.274 menunjukkan hubungan positif yang lemah antara daya tahan dengan prestasi kerja. Nilai p yang lebih kecil daripada aras signifikan 0.05 menunjukkan bahawa hubungan tersebut adalah signifikan. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa pekerja yang mempunyai tahap daya tahan yang lebih tinggi cenderung menunjukkan tahap prestasi kerja yang lebih baik. Walau bagaimanapun, kekuatan hubungan tersebut adalah pada tahap lemah, menunjukkan bahawa daya tahan merupakan salah satu faktor yang berkait dengan prestasi kerja, namun bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pekerja.

Jadual 3: Hubungan Antara Daya Tahan Dengan Prestasi Kerja

Pemboleh ubah	Prestasi Kerja (r)	Nilai p	Interpretasi	Keputusan
Daya Tahan	.274**	.000	Hubungan Positif Lemah	Signifikan

Nota:

r = Pekali Korelasi Pearson

N = 384

**Signifikan pada aras $**p < .01$ (2 – hala)

Perbincangan Dapatan Kajian

Iklim Organisasi Dengan Prestasi Kerja

Berdasarkan interpretasi kekuatan pekali korelasi oleh Schober et al. (2018), nilai pekali korelasi tersebut menunjukkan hubungan positif yang lemah antara iklim organisasi dengan prestasi kerja. Dapatan ini menunjukkan bahawa semakin positif persepsi pekerja terhadap iklim organisasi, semakin tinggi tahap prestasi kerja yang ditunjukkan. Persekitaran organisasi yang menyediakan sistem pengurusan yang jelas, komunikasi yang berkesan, sokongan daripada penyelia, hubungan interpersonal yang baik serta sistem ganjaran yang adil mampu meningkatkan motivasi dan komitmen pekerja untuk melaksanakan tugas dengan lebih berkesan. Walaupun kekuatan hubungan yang diperoleh adalah lemah, dapatan ini membuktikan bahawa iklim organisasi tetap merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi prestasi kerja pekerja sektor swasta.

Dapatan kajian ini adalah selaras dengan kajian Musah et al. (2016) yang mendapati bahawa iklim organisasi merupakan peramal yang signifikan terhadap prestasi tenaga kerja di institusi pengajian tinggi Malaysia. Kajian yang melibatkan 800 orang pensyarah daripada lapar institusi pengajian tinggi Malaysia tersebut menunjukkan bahawa organisasi yang mengamalkan komunikasi yang berkesan, sokongan pengurusan dan hubungan kerja yang

positif berjaya meningkatkan prestasi tenaga kerja. Penemuan ini menunjukkan bahawa organisasi yang berjaya mewujudkan iklim kerja yang positif berupaya meningkatkan keberkesanan pekerja walaupun konteks organisasi adalah berbeza daripada kajian semasa.

Dapatan ini turut diperkukuhkan oleh kajian Syamimi Mansor (2016) yang mengkaji hubungan antara iklim organisasi, ciri personaliti dan prestasi kerja dalam kalangan 214 orang pegawai daripada 60 buah syarikat Teras Bumiputera di Shah Alam, Selangor. Kajian tersebut mendapati bahawa dimensi struktur, sokongan dan identiti dalam iklim organisasi mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja. Selain itu, analisis deskriptif menunjukkan bahawa prestasi kerja berada pada tahap tinggi, manakala iklim organisasi berada pada tahap sederhana. Dapatan tersebut hampir menyerupai kajian semasa yang turut menunjukkan bahawa walaupun iklim organisasi berada pada tahap sederhana, prestasi kerja responden berada pada tahap sangat tinggi. Persamaan ini menunjukkan bahawa persepsi pekerja terhadap persekitaran organisasi yang positif masih mampu menyokong pencapaian prestasi kerja yang tinggi walaupun tahap persepsi tersebut belum mencapai kategori tinggi. Walau bagaimanapun, terdapat sedikit perbezaan dari segi konteks kajian kerana Syamimi Mansor (2017) hanya melibatkan syarikat Teras Bumiputera di Selangor, manakala kajian ini melibatkan pekerja daripada pelbagai sektor swasta di Kuantan, Pahang. Kepelbagaian sektor pekerjaan dalam kajian ini berkemungkinan menghasilkan variasi persepsi terhadap iklim organisasi, namun hubungan positif dengan prestasi kerja masih dapat dikekalkan.

Dapatan kajian ini dapat dijelaskan melalui Teori *Job Demands–Resources* (JD-R) yang dikemukakan oleh Bakker dan Demerouti (2017). Teori ini menjelaskan bahawa sumber pekerjaan (*job resources*) seperti sokongan organisasi, komunikasi yang berkesan, autonomi dan hubungan kerja yang positif mampu meningkatkan motivasi pekerja, menggalakkan penglibatan kerja serta meningkatkan prestasi kerja. Dalam konteks kajian ini, iklim organisasi boleh dianggap sebagai salah satu sumber pekerjaan yang membantu pekerja melaksanakan tugas dengan lebih berkesan. Apabila pekerja merasakan organisasi menyediakan sokongan dan persekitaran kerja yang kondusif, mereka akan lebih bermotivasi untuk memberikan prestasi kerja yang terbaik.

Di samping itu, dapatan kajian ini juga menyokong Teori Perkembangan Kerjaya Super yang menegaskan bahawa individu yang berjaya menyesuaikan diri dengan persekitaran pekerjaan akan menunjukkan keberkesanan yang lebih tinggi dalam melaksanakan peranan kerjaya mereka. Persekitaran organisasi yang positif membantu pekerja mengembangkan potensi diri, meningkatkan keyakinan serta mengukuhkan komitmen terhadap organisasi. Oleh itu, pekerja yang mempunyai persepsi positif terhadap iklim organisasi cenderung menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik berbanding pekerja yang mempunyai persepsi negatif terhadap

Beban Kerja Dengan Prestasi Kerja

Bagi hubungan antara beban kerja dengan prestasi kerja pula, hasil kajian mendapati kajian ini mendapati bahawa hubungan antara beban kerja dengan prestasi kerja adalah negatif dan tidak signifikan. Dapatan ini menunjukkan bahawa peningkatan atau penurunan beban kerja tidak semestinya diikuti oleh perubahan dalam prestasi kerja responden. Walaupun pekerja melaporkan beban kerja pada tahap sederhana, keadaan tersebut tidak memberi kesan yang signifikan terhadap prestasi kerja. Penemuan ini memberi gambaran bahawa responden masih mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja yang dihadapi dan mengekalkan prestasi kerja pada tahap yang tinggi. Dalam konteks sektor swasta, keadaan ini mungkin dipengaruhi oleh

pengalaman kerja, kemahiran, sokongan organisasi, sistem pengurusan serta sumber pekerjaan yang membantu pekerja mengurus tuntutan kerja dengan lebih berkesan.

Dapatan kajian ini adalah selaras dengan kajian Hamid @ Hussain et al. (2022) yang dijalankan terhadap pekerja Agensi Antidadah Kebangsaan (AADK) Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. Kajian tersebut mendapati bahawa beban kerja yang berlebihan tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi pekerja, manakala faktor seperti kekurangan kakitangan dan kepuasan kerja didapati lebih mempengaruhi prestasi pekerja. Dapatan tersebut hampir sama dengan kajian semasa yang menunjukkan bahawa beban kerja bukanlah faktor utama yang mempengaruhi prestasi kerja. Sebaliknya, faktor organisasi dan persekitaran kerja didapati memainkan peranan yang lebih penting dalam menentukan keberkesanan pekerja. Persamaan dapatan ini menunjukkan bahawa pekerja masih mampu mengekalkan prestasi kerja sekiranya organisasi menyediakan sokongan yang mencukupi dan mewujudkan persekitaran kerja yang kondusif.

Dapatan kajian ini turut disokong secara tidak langsung oleh Janib et al. (2021) yang mengkaji hubungan antara beban kerja dengan prestasi staf akademik di universiti penyelidikan Malaysia. Kajian tersebut menunjukkan bahawa kesan beban kerja terhadap prestasi tidak berlaku secara langsung, sebaliknya dipengaruhi oleh komitmen kerjaya dan kepuasan kerja sebagai pemboleh ubah pengantara. Penemuan ini membuktikan bahawa beban kerja sahaja tidak semestinya menentukan prestasi pekerja, malah faktor psikologi dan organisasi turut memainkan peranan penting dalam menjelaskan hubungan tersebut. Dapatan ini hampir selari dengan kajian semasa yang menunjukkan bahawa beban kerja tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja, sekali gus mencadangkan bahawa faktor-faktor lain berkemungkinan lebih dominan dalam mempengaruhi prestasi pekerja sektor swasta.

Selain itu, Mohd Mahudin dan Zaabar (2021) yang mengkaji hubungan antara beban kerja, burnout, keadaan emosi dan prestasi kerja dalam kalangan 118 orang kakitangan kerajaan Malaysia semasa gelombang ketiga pandemik COVID-19 turut melaporkan dapatan yang hampir sama. Kajian tersebut mendapati bahawa walaupun responden mengalami tahap beban kerja yang tinggi, beban kerja tidak mempunyai hubungan dan tidak menjadi peramal kepada prestasi kerja. Sebaliknya, beban kerja didapati meningkatkan burnout, kemurungan, kebimbangan dan tekanan, namun tidak menjejaskan prestasi kerja secara langsung. Penemuan ini memberikan sokongan tambahan kepada dapatan kajian semasa bahawa hubungan antara beban kerja dengan prestasi kerja adalah lebih kompleks dan dipengaruhi oleh faktor psikologi serta mekanisme penyesuaian diri pekerja.

Walau bagaimanapun, dapatan kajian ini berbeza dengan kajian oleh Zamri et al. (2024) yang mengkaji hubungan antara beban kerja dengan prestasi kerja dalam kalangan pekerja Kolej Poly-Tech MARA di Malaysia. Kajian tersebut mendapati bahawa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara beban kerja dengan prestasi kerja, yang menunjukkan bahawa peningkatan beban kerja menyebabkan penurunan prestasi kerja pekerja. Penulis menjelaskan bahawa beban tugas yang tinggi, kekangan masa, tanggungjawab pentadbiran yang pelbagai serta kesukaran mengimbangi tuntutan kerja dan kehidupan peribadi merupakan antara faktor yang menyumbang kepada penurunan prestasi pekerja. Sebaliknya, kajian semasa mendapati hubungan antara beban kerja dengan prestasi kerja adalah negatif tetapi tidak signifikan. Perbezaan dapatan ini berkemungkinan dipengaruhi oleh konteks organisasi, jenis pekerjaan dan ciri responden yang berbeza. Kajian Zamri et al. (2024) memfokuskan kepada pekerja sebuah institusi pengajian tinggi swasta yang mempunyai tuntutan kerja akademik dan

pentadbiran yang khusus, manakala kajian ini melibatkan pekerja daripada pelbagai sektor swasta di Kuantan, Pahang. Oleh itu, variasi dalam bentuk tugas, budaya organisasi, sokongan organisasi serta keupayaan pekerja mengurus tuntutan kerja berkemungkinan mempengaruhi hubungan antara beban kerja dengan prestasi kerja.

Di samping itu, dapatan ini turut menunjukkan bahawa prestasi kerja pekerja sektor swasta tidak hanya dipengaruhi oleh beban kerja semata-mata. Faktor lain seperti iklim organisasi, daya tahan, motivasi intrinsik, kompetensi, pengalaman kerja, kepimpinan serta budaya organisasi juga berkemungkinan menyumbang kepada prestasi kerja. Penjelasan ini selari dengan keputusan analisis regresi dalam Bab 4 yang menunjukkan bahawa gabungan iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan hanya menerangkan 15.5% varians dalam prestasi kerja, manakala selebihnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dikaji dalam penyelidikan ini.

Daya Tahan Dengan Prestasi Kerja

Bagi hubungan antara daya tahan dengan prestasi kerja pula, hasil kajian ini mendapati bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara daya tahan dengan prestasi kerja. Berdasarkan interpretasi kekuatan pekali korelasi oleh Schober et al. (2018), nilai pekali korelasi tersebut menunjukkan hubungan positif yang lemah. Dapatan ini menunjukkan bahawa pekerja yang mempunyai tahap daya tahan yang lebih tinggi cenderung menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik. Keupayaan pekerja untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, mengurus tekanan serta bangkit semula daripada cabaran membolehkan mereka terus melaksanakan tugas dengan berkesan walaupun berhadapan dengan tuntutan pekerjaan. Dalam kajian ini, responden melaporkan tahap daya tahan pada tahap sederhana, namun masih menunjukkan prestasi kerja pada tahap sangat tinggi. Keadaan ini menunjukkan bahawa walaupun tahap daya tahan belum mencapai kategori tinggi, keupayaan responden menyesuaikan diri dengan cabaran pekerjaan masih menyumbang kepada pencapaian prestasi kerja yang baik.

Dapatan kajian ini disokong oleh Ahmad Sabki et al. (2023) yang membangunkan dan mengesahkan *Brief Resilience Scale* versi Bahasa Melayu (BRS-M) dalam kalangan kakitangan universiti di Malaysia. Kajian tersebut membuktikan bahawa BRS-M merupakan instrumen yang mempunyai kesahan dan kebolehpercayaan yang baik untuk mengukur daya tahan dalam konteks Malaysia. Selain itu, kajian tersebut menunjukkan bahawa individu yang mempunyai tahap daya tahan yang lebih tinggi cenderung mengalami tahap burnout, kemurungan, kebimbangan dan tekanan yang lebih rendah. Walaupun kajian tersebut tidak mengukur prestasi kerja secara langsung, dapatan tersebut mengukuhkan kepentingan daya tahan sebagai sumber psikologi yang membantu individu menghadapi cabaran pekerjaan dan menyokong penggunaan konstruk daya tahan dalam kajian ini.

Selain itu, dapatan kajian ini turut disokong oleh Ojo et al. (2021) yang mengkaji 259 orang pekerja di Malaysia semasa pandemik COVID-19. Kajian tersebut mendapati bahawa faktor seperti efikasi sendiri, sokongan keluarga, sokongan rakan sekerja dan kemudahan organisasi meningkatkan tahap daya tahan pekerja. Seterusnya, daya tahan didapati meningkatkan penglibatan kerja (*work engagement*), yang merupakan antara indikator penting kepada keberkesanan pekerja. Walaupun kajian tersebut tidak mengukur prestasi kerja secara langsung, dapatan tersebut menunjukkan bahawa pekerja yang mempunyai daya tahan yang tinggi lebih cenderung menunjukkan komitmen dan penglibatan yang tinggi dalam pekerjaan. Keadaan ini memberikan sokongan tidak langsung kepada dapatan kajian semasa bahawa pekerja yang mempunyai daya tahan yang baik berpotensi mengekalkan prestasi kerja yang lebih tinggi.

Walau bagaimanapun, dapatan kajian ini berbeza dengan kajian Cheah et al. (2023) yang mengkaji hubungan antara mindfulness, daya tahan, konflik kerja-keluarga dan prestasi kerja dalam kalangan pekerja di Malaysia. Kajian tersebut melaporkan bahawa daya tahan tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja. Perbezaan dapatan ini berkemungkinan dipengaruhi oleh perbezaan reka bentuk kajian, ciri responden serta pemboleh ubah lain yang turut dikaji. Kajian Cheah et al. (2023) mengambil kira mindfulness dan konflik kerja-keluarga sebagai faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, manakala kajian semasa hanya menumpukan kepada hubungan langsung antara daya tahan dan prestasi kerja. Selain itu, kajian semasa melibatkan pekerja daripada pelbagai sektor swasta di Kuantan, Pahang yang mempunyai latar belakang pekerjaan yang lebih pelbagai. Perbezaan konteks organisasi dan ciri responden berkemungkinan menyumbang kepada perbezaan dapatan yang diperoleh.

Rumusan

Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti hubungan serta sumbangan relatif iklim organisasi, beban kerja dan daya tahan terhadap prestasi kerja dalam kalangan pekerja sektor swasta di Kuantan, Pahang. Kajian ini dibangunkan berasaskan Teori *Job Demands–Resources* (JD-R) dan Teori Perkembangan Kerjaya Super bagi menjelaskan bagaimana faktor organisasi dan faktor individu mempengaruhi prestasi kerja pekerja. Secara keseluruhannya, kajian ini telah berjaya mencapai semua objektif kajian yang ditetapkan serta memberikan sumbangan kepada pengembangan ilmu berkaitan prestasi kerja dalam konteks sektor swasta di Malaysia

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini memberikan sokongan kepada Teori *Job Demands–Resources* (JD-R) yang menegaskan bahawa prestasi kerja dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*), sumber pekerjaan (*job resources*) dan sumber peribadi (*personal resources*). Dalam konteks kajian ini, sumber pekerjaan yang diwakili oleh iklim organisasi serta sumber peribadi yang diwakili oleh daya tahan didapati mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap prestasi kerja berbanding tuntutan pekerjaan. Dapatan ini juga menyokong aplikasi teori tersebut dalam konteks pekerja sektor swasta di Malaysia sebagaimana yang dilaporkan dalam kajian-kajian terkini berkaitan JD-R.

Dari sudut praktikal, kajian ini memberikan implikasi kepada organisasi, pengamal sumber manusia, kaunselor organisasi serta pembuat dasar bahawa usaha meningkatkan prestasi kerja tidak seharusnya hanya tertumpu kepada pengurangan beban kerja, tetapi perlu memberi penekanan kepada pembangunan iklim organisasi yang positif, peningkatan daya tahan pekerja serta penyediaan sokongan organisasi yang berterusan. Di samping itu, pelaksanaan intervensi psikologi di tempat kerja dan *Employee Assistance Program* (EAP) berpotensi meningkatkan kesejahteraan mental, produktiviti dan prestasi pekerja secara berterusan, sebagaimana yang telah dibuktikan dalam sorotan sistematik dan kajian berkaitan EAP.

Akhir sekali, diharapkan dapatan kajian ini dapat menjadi rujukan kepada penyelidik, organisasi dan pengamal dalam merancang strategi pembangunan organisasi serta pembangunan pekerja yang lebih berkesan. Kajian ini juga diharapkan dapat menjadi asas kepada penyelidikan lanjutan berkaitan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, khususnya dalam konteks sektor swasta di Malaysia. Dengan itu, objektif kajian telah berjaya dicapai dan persoalan kajian dapat dijawab berdasarkan dapatan empirikal yang diperoleh.

Rujukan

- Attridge, M. (2019). A Global Perspective on Promoting Workplace Mental Health and the Role of Employee Assistance Programs. *American Journal of Health Promotion*, 1, 1.
- Alqarni, S., Hamsan, H., Mohd Rasdi, R., & Abdul Rahman, H. (2023). A Systematic Literature Review on Job Performance in Diverse Organizations from 2010 to 2023. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(18). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i18/19960>
- Ahmad Sabki, Z., Kim, L. H., Danaee, M., Sulaiman, A. H., Razali, K. A., Koh, O. H., Kanagasundram, S., Kaur, M., Azhar, F. L., & Francis, B. (2023). Assessment of Psychometric Properties of the Malay Version of the Brief Resilience Scale (BRS-M) among Non-Academic Staff Working from Home during COVID-19 in Malaysia. *Healthcare*, 11(8), 1146. <https://doi.org/10.3390/healthcare11081146>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Chen, S., Hu, X., Xue, Y., & Wang, Y. (2024). The effect of collectivism-oriented human resource management on employee resilience of hospitality employees. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1342318>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Galy, A., Chênevert, D., Fouquereau, E., & Groulx, P. (2023). Toward a new conceptualization of resilience at work as a meta-construct? *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1211538>
- Hussain, Z., Farid, H., Liu, X., & Abbass Shaheen, W. (2022). Unveiling the Effects of Stressors on Task Performance: The Role of Thriving at Work and Resilience. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.896505>
- Janib, J., Mohd Rasdi, R., Omar, Z., Alias, S. N., Zaremohzzabieh, Z., & Ahrari, S. (2021). The Relationship between Workload and Performance of Research University Academics in Malaysia: The Mediating Effects of Career Commitment and Job Satisfaction. *Asian Journal of University Education*, 17(2), 85. <https://doi.org/10.24191/ajue.v17i2.13394>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2014). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *Work*, 48(2), 229–238. <https://doi.org/10.3233/wor-131659>
- Lu, Y., Zhang, M. M., Yang, M. M., & Wang, Y. (2023). Sustainable Human Resource Management Practices, Employee Resilience, and Employee Outcomes: Toward Common Good Values. *Human Resource Management*, 62(3), 331–353. Wiley.
- Muhamad, *, Zamri, N., Asri, W., Aziz, W., Tasnim, N., Rasak, S., & Suhaimi, M. (2024). The Relationship between Workload and Job Performance in Private Higher Education Institutions: A Case Study in Kolej Poly-Tech MARA. Northern Malaysia. *E-Academia Journal of UiTM Cawangan Terengganu*, 13(2), 102–114.
- Marzo, R. R., ElSherif, M., Abdullah, M. S. A. M. Bin, Thew, H. Z., Chong, C., Soh, S. Y., Siau, C. S., Chauhan, S., & Lin, Y. (2022). Demographic and work-related factors associated with burnout, resilience, and quality of life among healthcare workers during the COVID-19 pandemic: A cross sectional study from Malaysia. *Frontiers in Public Health*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.1021495>
- Musah, M., Mohd, H., Hussain, S., Al-Hudawi, V., Tahir, L., Daud, K., Said, H., & Kamil, N. (2016). Organisational climate as a predictor of workforce performance in the Malaysian

- higher education institutions. *Quality Assurance in Education*, 24(3), 416–438. <https://doi.org/10.1108/QAE-10-2014-0048>
- Obeng, A. F., Zhu, Y., Azinga, S. A., & Quansah, P. E. (2021). Organizational Climate and Job Performance: Investigating the Mediating Role of Harmonious Work Passion and the Moderating Role of Leader–Member Exchange and Coaching. *SAGE Open*, 11(2), 215824402110084. <https://doi.org/10.1177/21582440211008456>
- Parker, C. P., Baltes, B. B., Young, S. A., Huff, J. W., Altmann, R. A., LaCost, H. A., & Roberts, J. E. (2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: a meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 24(4), 389–416. <https://doi.org/10.1002/job.198>
- Platania, S., Morando, M., Gruttadauria, S. V., & Koopmans, L. (2023). The Individual Work Performance Questionnaire: Psychometric Properties of the Italian Version. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 14(1), 49–63. <https://doi.org/10.3390/ejihpe14010004>
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Revista de Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 35(3), 195–205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66–80. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66>
- Rožman, M., Štrukelj, T., Ro, M., & Sa Strukelj, T. (2020). Organisational climate components and their impact on work engagement of employees in medium-sized organisations. *Organisational climate components and their impact on work engagement of employees in medium-sized organisations*. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1804967>
- Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2012). Organizational Climate and Culture. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Bernard, J. (2008). The brief resilience scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15(3), 194–200. <https://doi.org/10.1080/10705500802222972>