

**PENGARUH *RESILIENCE* DAN *BURNOUT* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR ISLAMIC PERSPECTIVE
DI MODERASI *WORK SPIRITUALITY***

**(Studi Pada Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa
Yogyakarta)**

Tesis S-2

Program Magister Manajemen



Diajukan oleh :

Alis Wulan Andari

18911068

PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2022

**PENGARUH *RESILIENCE* DAN *BURNOUT* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR ISLAMIC PERSPECTIVE
DI MODERASI *WORK SPIRITUALITY*
(Studi Pada Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa
Yogyakarta)**

TESIS

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
magister di Jurusan Magister Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,

Universitas Islam Indonesia

Ditulis Oleh:

Nama : Alis Wulan Andari

Nomor Mahasiswa : 18911064

Jurusan : Magister Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2022

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Kamis tanggal 4 November 2021 Program Studi Manajemen Program Magister,
Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis
yang disusun oleh :

ALIS WULAN ANDARI

No. Mhs. : 18911068

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan Judul:

**PENGARUH RESILIENCE DAN BURNOUT TERHADAP ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOUR DI MODERASI WORK SPIRITUALITY
(Studi Pada Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa Yogyakarta)**

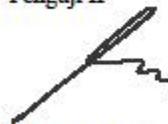
Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D.

Penguji II



Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si.

Mengetahui

Ketua Program Studi,



Dr. Daryanto Agus Harjito, M.Si.

HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta, _____

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Arif Hartono', is written over the text 'Dosen Pembimbing'.

Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D.

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Alis Wulan Andari

Nomor Mahasiswa : 18911068

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “ Pengaruh *Resilience* Dan *Burnout* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Dimoderasi *Work Spirituality* (Studi Pada Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa Yogyakarta)” adalah hasil tulisan saya sendiri. Dalam penulisan tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai aturan yang berlaku.

Yogyakarta, ... September 2021



Alis Wulan Andari

MOTTO

Jangan bersedih

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

(Al-Insyirah 5)

Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya...

(Al-Baqarah 286)

Jika Kamu tidak sanggup menahan lelahnya belajar maka kamu harus sanggup menahan perihnya kebodohan

(Imam Syafi’i)

Jangan lupa sholat, tegar dan sabar..

(Bapak & Ibu)

الجامعة الإسلامية
الاستدراك بالاندية

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim...

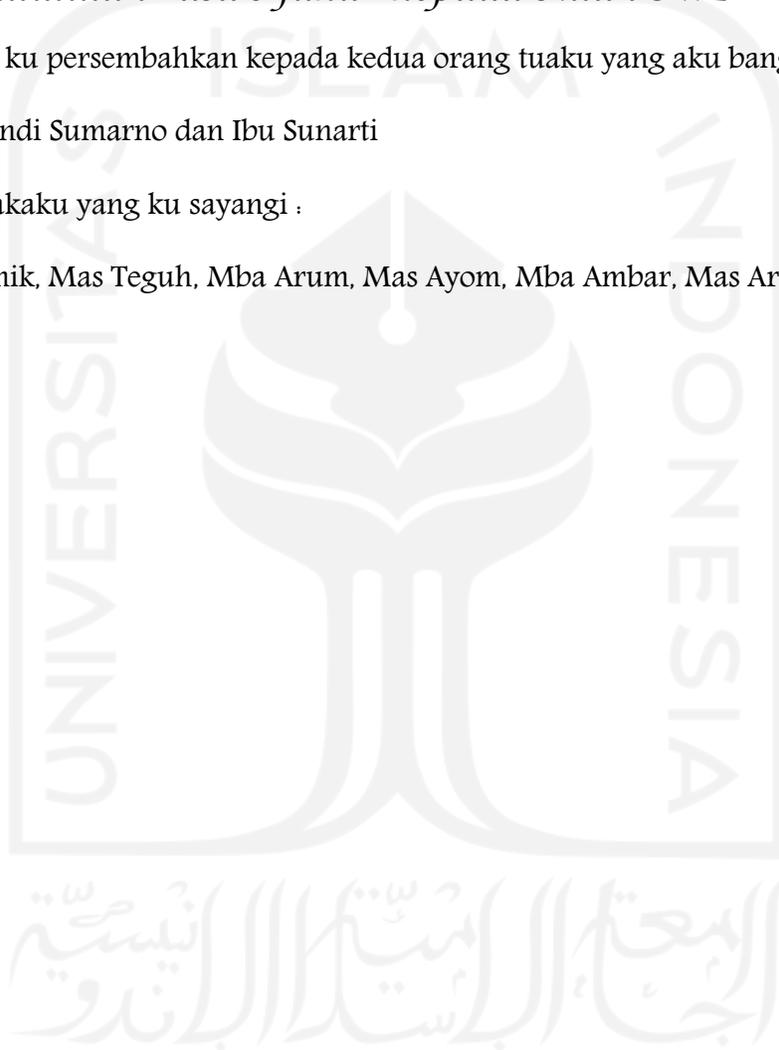
Alhamdulillah rasa syukur kepada Allah SWT

Karya ini ku persembahkan kepada kedua orang tuaku yang aku banggakan :

Bapak Bandi Sumarno dan Ibu Sunarti

Kakak-kakaku yang ku sayangi :

Mas Mamik, Mas Teguh, Mba Arum, Mas Ayom, Mba Ambar, Mas Arif



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat dan teriring sholawat serta salam kepada tauladan kita Nabi Muhammad SAW, yang memberikan kekuatan dalam penulisan Tesis ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Master pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Dalam penulisan tesis ini penulis menyadari masih banyak kekurangan, disebabkan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki, akan tetapi berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Dalam tesis ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan berupa bimbingan, motivasi, arahan dan do'a selama proses penulisan tesis ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D. dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi, sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
2. Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si selaku dosen penguji tesis saya ucapkan terimakasih atas semua arahan dan saran yang membangun demi perbaikan tesis ini.

3. Bapak dan ibu dosen yang banyak memberikan ilmu, membimbing dan memotivasi penulis selama menempuh studi dan Staff akademik maupun non akademik Fakultas Bisnis dan Ekonomi yang telah membantu penulis dalam pembuatan surat-surat terkait penulisan tesis.
4. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Yogyakarta yang memberikan izin penelitian dan seluruh responden Karyawan BPRS Yogyakarta yang bersedia membantu penulis dengan meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner sehingga tesis dapat terselesaikan.
5. Bapak Edi Sunarto Direktur Utama Bank Syariah BDS dan seluruh rekan-rekan kantor yang telah memberikan semangat dan dukungan.
6. Untuk teman-teman sandal jepit Ulfa, Anisa, Mely. Teman-teman sekelompok Mas Adit, Mas Muiz. Teman-teman “Hore” Eva, Desi, Giova, Trisna, Arifah yang banyak memberi warna dan tawa dalam penyelesaian tesis serta teman-teman 51B.
7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, atas bantuan dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu, penulis dengan senang hati menerima saran dan kritik yang membangun dari semua pihak sehingga dapat bermanfaat bagi kita semua.

Yogyakarta, Januari 2021

Alis Wulan Andari

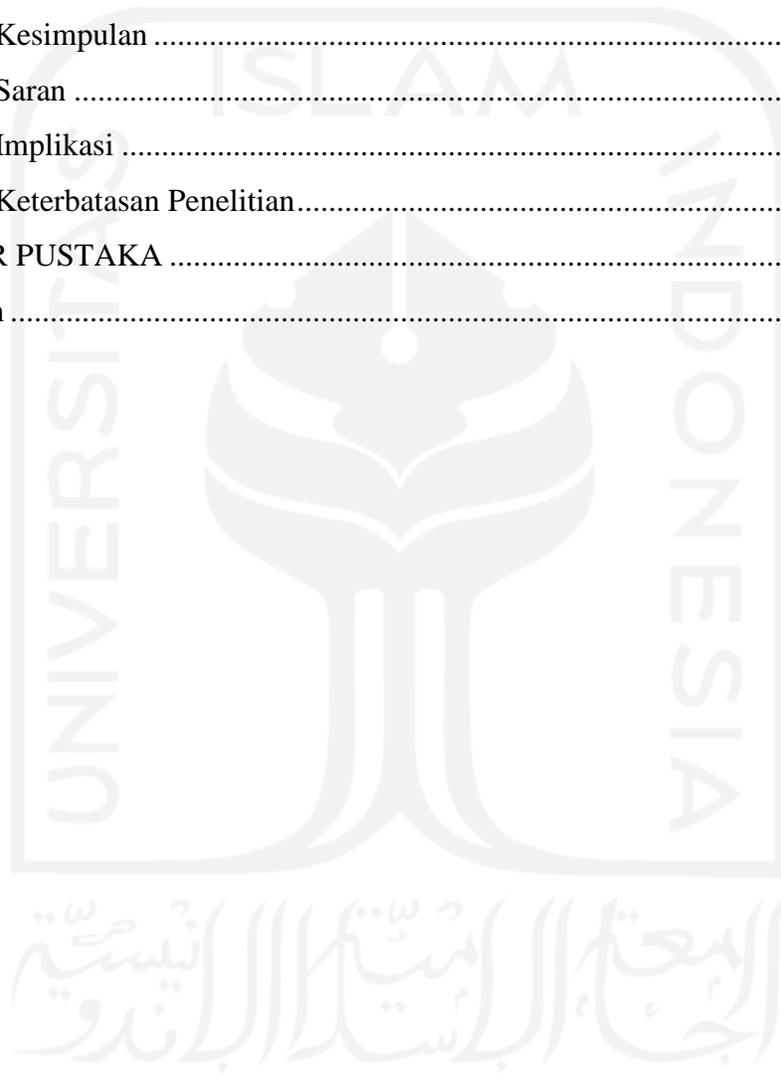
DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR	vii
ABSTRACT.....	viii
INTISARI.....	ix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	9
1.3. Pertanyaan Penelitian.....	10
1.4. Tujuan Penelitian	10
1.5. Manfaat penelitian	10
BAB II.....	12
KAJIAN PUSTAKA.....	12
2.1. Landasan Teori.....	12
2.1.1. Organizational Citizenship Behaviour (OCB).....	12
2.1.1.1. Pengertian OCB	12
2.1.1.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi OCB	14
2.1.1.3. Manfaat OCB.....	17
2.1.1.4. Skala OCB	21
2.1.2. Organizational Citizenship Behavior From Islamic Perspective (OCBIP)...	29
2.1.2.1. Pengertian OCBIP.....	29
2.1.2.2. Skala OCBIP	31
2.1.3. Resilience	33
2.1.3.1. Pengertian Resilience.....	33
2.1.3.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Resilience.....	35
2.1.3.3. Fungsi Resilience	39

2.1.3.4.	Skala Resilience	41
2.1.4.	Burnout	43
2.1.4.1.	Pengertian Burnout	43
2.1.4.2.	Faktor-Faktor yang mempengaruhi Burnout	45
2.1.4.3.	Dampak Burnout.....	48
2.1.4.4.	Skala Burnout	51
2.1.5.	Work Spirituality	57
2.1.5.1.	Pengertian Work Spirituality	57
2.1.5.2.	Faktor-Faktor yang mempengaruhi Work Spirituality	59
2.1.5.3.	Manfaat Work Spirituality	61
2.1.5.4.	Skala Work Spirituality	64
2.2.	Penelitian Terdahulu	70
2.2.1.	<i>Resilience</i> dan OCB	70
2.2.2.	<i>Burnout</i> dan OCB	74
2.2.3.	Work Spirituality, <i>Resilience</i> , <i>Burnout</i> dan OCB.....	79
2.3.	Pengembangan Hipotesis	84
2.3.1.	Pengaruh <i>Resilience</i> Terhadap OCB	84
2.3.2.	Pengaruh <i>Burnout</i> Terhadap OCB	85
2.3.3.	Work Spirituality Memoderasi Pengaruh <i>Resilience</i> Terhadap OCB	86
2.3.4.	Work Spirituality Memoderasi Pengaruh <i>Burnout</i> Terhadap OCB	87
BAB III	90
METODOLOGI PENELITIAN	90
3.1.	Paradigma Penelitian	90
3.2.	Pendekatan Penelitian	91
3.3.	Desain Penelitian	92
3.4.	Populasi dan Sampel.....	92
3.5.	Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	94
3.5.1.	Sumber Data.....	94

3.5.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	94
3.6.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	96
3.6.1.	Variabel Penelitian.....	96
3.6.2.	Definisi Operasional	97
3.7.	Instrumen Penelitian	99
3.8.	Uji Instrumen	103
3.8.1.	Validitas	103
3.8.2.	Reliabilitas	104
3.9.	Metode Analisis Data.....	104
3.9.1.	Analisis Deskriptif	104
3.9.2.	Structural Equation Modelling (SEM).....	104
3.9.3.	Analisis Efek Moderasi.....	108
3.9.4.	Uji Hipotesis	111
BAB IV	113
HASIL DAN PEMBAHASAN	113
4.1.	Pengumpulan Data	113
4.2.	Deskripsi Responden	113
4.3.	Analisis Deskriptif	118
4.4.	Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Penelitian.....	120
4.5.	Analisis Structural Equation Model dengan SMARTPLS.....	129
4.5.1.	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	129
4.5.2.	Uji Reliabilitas Konstruk (Composite Reliability)	141
4.5.3.	Analisis Model Struktural (Inner Model)	142
4.6.	Pengujian Hipotesis	144
4.6.1.	Pengaruh Antar Konstruk	145
4.7.	Pembahasan.....	150
4.7.1.	Pengaruh <i>Resilience</i> terhadap OCB	150
4.7.2.	Pengaruh <i>Burnout</i> terhadap OCB	155

4.7.3.	Pengaruh <i>Resilience</i> terhadap OCB dimoderasi oleh <i>Work Spirituality</i> ...	158
4.7.4.	Pengaruh <i>Burnout</i> terhadap OCB dimoderasi oleh <i>Work Spirituality</i>	162
BAB V.....		167
PENUTUP.....		167
5.1.	Kesimpulan	167
5.2.	Saran	168
5.3.	Implikasi	171
5.4.	Keterbatasan Penelitian.....	172
DAFTAR PUSTAKA		173
Lampiran		188



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Pengaruh <i>Resilience</i> terhadap OCB	72
Tabel 2.2 Pengaruh <i>Burnout</i> terhadap OCB	76
Tabel 2.3 <i>Work spirituality</i> sebagai variabel bebas dan variabel moderasi	80
Tabel 3.1 Populasi Penelitian	92
Tabel 3.2 Definisi Operasional	97
Tabel 3.3 Instrumen <i>OCBIP</i>	100
Tabel 3.4 Instrumen <i>Resilience</i>	100
Tabel 3.5 Instrumen <i>Burnout</i>	102
Tabel 3.6 Instrumen <i>Work Spirituality</i>	103
Tabel 3.7 Klasifikasi Variabel Moderasi	111
Tabel 4.1 Jenis Kelamin	113
Tabel 4.2 Usia	114
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir	115
Tabel 4.4 Status	116
Tabel 4.5 Lama Bekerja	117
Tabel 4.6 Hasil Analisis Deskriptif	118
Tabel 4.7 Variabel <i>Resilience</i> (X1)	121
Tabel 4.8 Deskriptif Variabel <i>Resilience</i>	122
Tabel 4.9 Variabel <i>Burnout</i> (X2)	123
Tabel 4.10 Deskriptif Variabel <i>Burnout</i>	124
Tabel 4.11 Hasil Analisis Variabel <i>OCBIP</i>	125
Tabel 4.12 Deskriptif Variabel <i>OCBIP</i>	127
Tabel 4.13 Variabel <i>Work Spirituality</i>	128
Tabel 4.14 Deskriptif Variabel <i>Work Spirituality</i>	129
Tabel 4.15 Nilai <i>Outer Loading</i>	132
Tabel 4.16 Tabel Uji Indikator <i>Outer Loadings</i>	136
Tabel 4.17 Hasil <i>Cross Loading</i>	139

Tabel 4.18 Hasil Pengujian Reliabilitas Konstruk 141

Tabel 4.19 Hasil Uji *R-Square* 142

Tabel 4.20 Hasil Pengujian Hubungan Antar Konstruk (Uji Hipotesis)..... 146

Tabel 4.21 Hasil Pengujian Moderasi (Uji Hipotesis) 148



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	89
Gambar 3.1 Moderasi pada PLS	109
Gambar 4.1 Hasil Analisa Validitas <i>Konstruk Model Awal</i>	131
Gambar 4.2 Hasil <i>Convergent Validity</i> Setelah Perbaikan	136
Gambar 4.3 Hasil Uji Struktural Smartpls Model Final	144
Gambar 4.4 <i>Path coefficient</i>	145



ABSTRACT

The aim of this research is to examine and analyze effects of resilience and burnout towards organizational citizenship behavior islamic perspective (OCBIP) moderated by work spirituality. Organizational citizenship behavior was measured by organizational citizenship behavior Islamic perspective. The populations were employees of Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Yogyakarta. The sample selection was 153 respondents. The sampling technique used purposive sampling technique. Respondents are minimum 1 year of employment. The instrument used in this study was a questionnaire. This type of research is quantitative research and the type of data is primary data that comes directly from a questionnaire distribution survey. The research model will be analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) using SmartPLS 3. The results of this study indicate that resilience has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior islamic perspective. Burnout has a negative and significant effect on organizational citizenship behavior *islamic perspective*. Work spirituality moderate the effect of resilience and burnout on organizational citizenship behavior islamic perspective.

Keywords: *Resilience, Burnout, Organizational Citizenship Behavior islamic perspective, Work Spirituality.*

INTISARI

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *resilience* dan *burnout* terhadap *Organizational Citizenship Behavior Islamic Perspective* (OCBIP) yang dimoderasi oleh *work spirituality*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Yogyakarta dengan sampel sebanyak 152 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu karyawan yang bekerja lebih dari sama dengan satu tahun (≥ 1 Tahun). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini kuesioner. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dan jenis data adalah data primer yang bersumber langsung dari survei penyebaran kuesioner. Model penelitian dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan Software SmartPLS-3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *resilience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCBIP. *Burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCBIP. *Work spirituality* memoderasi hubungan *resilience* dan *burnout* terhadap OCBIP.

Kata kunci: *Resilience, Burnout, Organizational Citizenship Behavior islamic perspective, Work Spirituality*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Diperlukan kekuatan sumber daya manusia (SDM) yang positif untuk mengatasi tantangan di tempat kerja dan meningkatkan kinerja organisasi. Dalam perilaku organisasi salah satu perilaku SDM yang dinilai positif adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB adalah perilaku peran ekstra atau kesukarelaan untuk bekerja lebih di luar pekerjaan utama meskipun tidak ada penghargaan dari perusahaan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Studi menunjukkan bahwa OCB berkontribusi positif terhadap penurunan niat berpindah, peningkatan kepuasan karyawan, dan kinerja organisasi yang lebih tinggi (Koopman dkk., 2016). Meningkatnya persaingan di lingkungan bisnis global, organisasi saat ini mulai menyelidiki perilaku karyawan seperti OCB sebagai sarana keunggulan kompetitif (Paul dkk., 2019).

OCB telah menjadi pusat perhatian dan dipandang sebagai aspek penting dalam departemen sumber daya manusia di industri jasa yaitu bank, hotel, rumah sakit, institusi akademik (Dirican & Erdil, 2016). OCB menjadi salah satu bidang yang paling banyak diperiksa dalam literatur psikologi organisasi dan manajemen sumber daya manusia, telah menjangkau jauh dan luas dalam domain bisnis dan manajemen (Ocampo dkk., 2018).

OCB dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui perilaku karyawan. Berdasarkan literatur, karyawan yang memiliki tingkat OCB yang rendah tidak bersedia melampaui tugas sehari-hari, sehingga meningkatkan hasil organisasi yang negatif, seperti kepuasan kerja yang rendah, motivasi yang rendah, dan karyawan yang tidak bahagia (Kasa & Hassan, 2017). OCB sangat dipertimbangkan ketika tugas membutuhkan kerja sama dan kolaborasi dalam tim dan bahkan di antara pekerja. Ketika karyawan terlibat dalam OCB, pelanggan mungkin melihat hal ini sebagai upaya pelayanan prima (melebihi harapan pelanggan) yang akan menghasilkan persepsi pelanggan yang positif terhadap organisasi. Peningkatan pemanfaatan tim juga mengakibatkan lembaga terus mengandalkan perilaku peran ekstra karyawan (OCB) yang berkontribusi pada efektivitas organisasi (Ocampo dkk., 2018).

OCB adalah perilaku diskresioner dan identifikasi individu dengan organisasi mempengaruhi kemauan dan keputusan untuk melaksanakannya. Seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan khususnya terkait perilaku organisasi, OCB mulai diteliti dari berbagai perspektif diantaranya *islamic perspective* yang dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior Islamic Perspective* (OCBIP). OCBIP mendapat banyak perhatian dari para peneliti Muslim. Konsep OCBIP merupakan konsep yang dibangun dalam konteks ajaran Islam yang mengacu pada petunjuk Al-Qur'an dan Hadist (Sani & Ekowati, 2019).

OCB karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya adalah *Resilience* (ketahanan). Ketahanan termasuk kapasitas adaptif pribadi dan sumber daya yang

mendukung secara kontekstual, ketahanan sebagai kapasitas psikologis positif, dapat berkembang tidak hanya melalui pengalaman diri internal tetapi juga melalui interaksi dengan lingkungan eksternal (Britt dkk., 2016). Ketahanan merupakan sumber psikologis yang memberikan dampak positif dan penting yang dibutuhkan di tempat kerja, sumber psikologis positif yang membantu individu dan kelompok bangkit kembali dari kesulitan, konflik, atau kegagalan untuk mencapai tujuan dengan kekuatan dan komitmen yang diperbarui. Organisasi mencari karyawan yang tangguh, yang mampu menghadapi perubahan dan berhasil beradaptasi dengan peran, tugas, dan situasi yang menantang. Dalam konteks ini, ada ruang lingkup untuk penelitian tentang kapasitas sumber daya psikologis, seperti ketahanan, sebagai prediktor OCB. Emosi positif adalah faktor penting dalam pembentukan resiliensi individu, emosi positif terkait dengan hasil positif di tempat kerja. Dengan demikian, ketahanan di tempat kerja diharapkan dapat mendorong karyawan untuk terlibat dalam OCB. *Resilience* dianggap sebagai variabel yang berpengaruh positif terhadap OCB, hal ini dibuktikan oleh penelitian Paul dkk., (2019) yang mengatakan bahwa *resilience* berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Hasil ini juga didukung oleh temuan Fan dkk., (2020) dan Nadeem dkk., (2019).

Tidak semua karyawan di tempat kerja terlibat OCB, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya *burnout*. *Burnout* atau kelelahan menyebabkan pekerja menjaga jarak dan tidak mau terlibat dengan lingkungannya. *Burnout* merupakan sindrom kelelahan, baik secara fisik maupun mental di dalamnya berkembang konsep diri yang negatif, kurangnya konsentrasi serta perilaku kerja yang negatif. Keadaan

ini membuat suasana di dalam pekerjaan menjadi dingin, tidak menyenangkan, dedikasi dan komitmen menjadi berkurang, performansi, prestasi pekerja menjadi tidak maksimal. *Burnout* atau kelelahan terbukti berdampak buruk bagi kemajuan organisasi, terutama bidang pelayanan, seperti pendidikan, perawatan kesehatan dan industri jasa (Chang dkk., 2017; Kolomitro dkk., 2019). Karyawan dengan tingkat kelelahan yang lebih tinggi cenderung tidak ingin menunjukkan OCB karena kelelahan fisik, emosional, dan mental mereka.

Burnout memberikan efek negatif pada keterlibatan OCB. Kasekende dkk., (2020) menemukan bahwa dimensi *Burnout* yaitu kelelahan emosional memberikan efek negatif signifikan terhadap OCB, yang artinya semakin tinggi *Burnout* maka semakin rendah OCB. Sejalan dengan hasil temuan Cohen dkk., (2021) yang menyatakan bahwa dimensi *Burnout* kelehan emosional berpengaruh negatif signifikan terhadap OCB Individu.

Penelitian hubungan antara *resilience* dan OCB yang mengeksplorasi *resilience* sebagai bagian dari konstruksi yang disebut modal psikologis (PsyCap) menemukan hasil yang tidak konsisten (Paul dkk., 2016). Ketidakkonsistenan tersebut menunjukkan bahwa hubungan tersebut kompleks. Fan dkk., (2020) menyatakan bahwa *resilience* berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Namun berbeda dengan hasil penelitian Efah (2020) yang menyatakan bahwa modal psikologis (*resilience*) tidak secara signifikan berpengaruh terhadap OCB. Juga, penelitin terkait pengaruh *Burnout* terhadap OCB, hasil penelitian Kasekende dkk., (2020) menunjukkan bahwa *Burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap OCB, namun

penelitian Bauwens dkk., (2017) menemukan bahwa karyawan yang mengalami *Burnout* yaitu dimensi *emotional exhaustion* berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap OCB.

Diusulkan bahwa *Work sprituality* atau spiritualitas di tempat kerja dapat memainkan peran moderasi dalam pengaruh *resilience* dan *burnout* terhadap OCB. Penelitian spiritualitas di tempat kerja berpotensi menawarkan banyak hal di masa mendatang karena kepedulian terhadap kesejahteraan manusia di tempat kerja menjadi semakin menonjol bagi semua pemangku kepentingan, Pandey (2017). Spiritualitas di tempat kerja menciptakan karyawan yang memaknai pekerjaan lebih dari sekedar tempat mendapatkan penghasilan, akan tetapi lebih kepada sejauh mana karyawan tersebut dapat berkontribusi bagi organisasi, sejalan dengan pemenuhan kebutuhan batinnya (Helmy, 2016). Belwalkar dkk., (2018) menyatakan bahwa karyawan menunjukkan kinerja peran ekstra atau OCB yang lebih besar ketika mereka mengalami hubungan yang kuat dengan organisasi dan telah menemukan rasa makna dan tujuan dalam pekerjaan sehari-hari (*Work sprituality*). Pernyataan ini didukung oleh Makiah dkk., (2018) yang menyatakan bahwa *Work sprituality* berpengaruh positif terhadap OCB. Studi Garg dkk., (2018) juga menemukan bahwa *Work sprituality* berpengaruh positif terhadap OCB.

Karyawan yang mengalami hubungan kuat dengan organisasi, memahami bahwa dibalik kesibukan pekerjaan yang mereka lakukan akan memberi banyak manfaat tidak hanya pada diri sendiri tetapi juga bagi orang lain atau manfaat sosial lainnya serta memaknai pekerjaan tidak hanya sebatas mendapatkan materi akan dapat

mengurangi tekanan atau stress kerja. Menurut Saxena dkk., (2020) bagi perusahaan meningkatkan spiritualitas di tempat kerja dapat mengurangi stres kerja atau membuat karyawan bebas stres. Dalam hal spiritualitas sebagai moderator, Selvarajan dkk., (2020) mengemukakan bahwa pengalaman spiritual sehari-hari berpotensi memainkan peran penting dalam mengatasi stres harian dalam menyeimbangkan pekerjaan dan tanggung jawab keluarga, dapat dikatakan bahwa spiritualitas melemahkan pengaruh atau mengurangi efek negatif dari *Work-family conflict* terhadap kesejahteraan. Sani dkk., (2017) menemukan bahwa spiritualitas di tempat kerja memiliki pengaruh moderasi kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja. Debnam dkk., (2018) menunjukkan stres dapat meningkatkan kecenderungan untuk menggunakan zat-zat terlarang dan bahwa spiritualitas merupakan mekanisme penanganan yang layak yang memoderasi pengaruh stres terhadap penggunaan zat-zat terlarang. Berdasarkan temuan tersebut diharapkan bahwa spiritualitas akan menahan atau memoderasi pengaruh negatif dari *burnout* terhadap OCB.

Tabassum dkk., (2019) mendukung klaim konseptual bahwa ketahanan memoderasi respons stres / *burnout* dan memberikan dukungan kepada *metatheory of resiliensi* yang memodelkan hubungan spiritualitas dan ketahanan, diperkuat oleh Studi Shelton (2019) menyatakan baik secara kuantitatif maupun kualitatif, spiritualitas memainkan peran penting dalam menciptakan pemimpin yang tangguh yang berpengaruh pada ketahanan karyawan.

Penelitian ini berusaha untuk memeriksa dan memverifikasi hubungan antara *resilience*, *burnout* dan OCB yang diukur dengan OCB *Islamic Perspektif*, serta

menyelidiki mekanisme yang memodifikasi pengaruh *resilience* dan *burnout* terhadap OCB menggunakan *work spirituality*. Dipilihnya *Work spirituality* sebagai variabel moderasi dan OCBIP sebagai alat ukur karena dalam penelitian ini penulis menggunakan karyawan Bank Syariah sebagai objek penelitian.

OCB dalam perspektif islam berbeda dengan OCB dari perspektif Eropa dan Amerika yang berasal dari sistem nilai Barat. Sistem nilai barat membahas perihal yang berhubungan dengan faktor keduniaan karena filsafat materialisme yang sangat kental dan substantif bagi mereka, sedangkan sistem nilai Islam tidak hanya mempertimbangkan dunia saja tapi juga akhirat. OCB dalam perspektif islam melihat dari konteks sosial budaya dan agama khususnya dari perspektif Islam. OCBIP secara khusus berfokus pada beberapa masalah relevan yang mewakili sudut pandang profesional muslim, sebagai penganut salah satu agama besar di dunia, yaitu Islam yang bersumber dari Al-Quran dan Sunnah (Kamil dkk., 2015). Karyawan yang beragama islam lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku kewarganegaraan berdasarkan pada ajaran dan prinsip islam.

Bank Syariah termasuk dalam lingkup ekonomi syariah, berbeda dengan pandangan ekonomi konvensional yang mengedepankan keduniawian, ekonomi syariah memandang kebutuhan spiritual sebuah konsep yang menerima karyawan sebagai makhluk spiritual dan organisasi harus memfasilitasi perkembangan dimensi spiritual ini sebagai bentuk penerimaan bahwa setiap karyawan adalah *human being* yang membutuhkan nilai dan makna.

Otoritas Jasa Keuangan Indonesia (OJK) selaku pengawas dan pengatur serta

pelindung konsumen lembaga jasa keuangan memberikan antensi yang cukup besar terhadap perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia melalui Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) terkait Perbankan Syariah yang sangat membantu pelaku Industri Perbankan Syariah dalam menjalankan usaha. Selain POJK, peluncuran Roadmap Pengembangan Perbankan Syariah Indonesia 2020-2025 oleh Otoritas Jasa Keuangan merupakan langkah strategis OJK dalam menyelaraskan arah pengembangan ekonomi syariah di Indonesia, khususnya pada sektor industri jasa keuangan syariah.

Secara kelembagaan Industri perbankan syariah di Indonesia terdiri dari Bank Umum Syariah (BUS), Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) dan Unit Usaha Syariah (UUS). Bank Syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah, atau prinsip hukum islam yang diatur dalam fatwa Majelis Ulama Indonesia seperti prinsip keadilan dan keseimbangan ('*adl wa tawazun*), kemaslahatan (*maslahah*), universalisme (*alamiyah*), serta tidak mengandung *gharar*, *maysir*, *riba*, *zalim* dan obyek yang haram. Perbankan Syariah di Indonesia memiliki karakteristik yang khas, yaitu Bank Pembiayaan Rakyat Syariah atau yang sering disingkat dengan BPRS. BPRS merupakan lembaga keuangan yang tersebar di berbagai daerah. Pelayanannya dimanfaatkan UMKM, masyarakat kabupaten, terutama pedesaan.

Untuk mendukung pengembangan ekonomi dan keuangan syariah, Otoritas Jasa Keuangan menerbitkan Cetak Biru Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Jasa Keuangan 2021-2025, selain itu pemerintah juga merekomendasikan strategi

penguatan penelitian ekonomi syariah dengan peningkatan kualitas sumber daya umat Islam. Sumber daya manusia (SDM) harus memiliki kemauan untuk terus bersaing dan berinovasi melalui riset dan pengembangan. Hal ini menunjukkan urgensi sisi literasi, SDM dan *R&D* sebab pengembangan ekonomi syariah tidak dapat berdiri sendiri tanpa sumber daya manusia yang berkompeten.

Perbankan syariah bergerak dalam bidang jasa yang tak lepas dari pelayanan. Dalam konteks SDM salah satu karakteristik ekonomi syariah adalah keseimbangan antara kebutuhan materi dan spiritual. Menjadi menarik dikarenakan dalam hal SDM yang menjadi fokus tidak hanya sisi kompetensi tetapi juga spiritualitas. Sehingga *work spirituality* dianggap dapat menjadi strategi meningkatkan OCBIP dan memaksimalkan kemampuan sumber daya manusia menuju iklim pelayanan yang positif.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, guna mengembangkan penelitian sebelumnya. Permasalahan dalam penelitian ini mengeksplor bagaimana hubungan antara *resilience* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective*, *burnout* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective* dan untuk mengetahui peran *work spirituality* sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *resilience*, *burnout* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective* pada Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Daerah Istimewa Yogyakarta.

1.3. Pertanyaan Penelitian

1. Apakah *resilience* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* ?
2. Apakah *burnout* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective*?
3. Apakah *work spirituality* memoderasi pengaruh *resilience* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* ?
4. Apakah *work spirituality* memoderasi pengaruh *burnout* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* ?

1.4. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *resilience* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *burnout* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective*.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *resilience* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* yang di moderasi oleh *work spirituality*.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *burnout* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* yang di moderasi oleh *work spirituality*.

1.5. Manfaat penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan pada ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran terhadap pemecahan masalah yang berkaitan dengan *resilience*, *burnout*, *organizational citizenship behaviour islamic perspective*, *work spirituality*. Selanjutnya hasil penelitian diharapkan dapat membantu perusahaan khususnya departemen sumber daya manusia PBRS Yogyakarta dalam mengatasi masalah sumber daya manusia khususnya perilaku OCBIP.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

2.1.1.1. Pengertian OCB

Barnard (1938) berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku peran ekstra sebagai perilaku tanpa pamrih dan sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar dari pekerjaan utama karyawan. Organ (1988) memperkenalkan frase OCB dengan mempertimbangkan konsep-konsep yang berbeda seperti, kesediaan untuk bekerja sama, perbedaan antara kinerja berdasarkan peran, dan kinerja berdasarkan perilaku inovatif dan spontan. Awalnya meskipun memiliki dampak yang jelas terhadap kinerja organisasi, namun ternyata OCB diabaikan dalam sistem evaluasi kinerja. Salah satu definisi utama OCB yang banyak diadopsi peneliti yaitu yang diangkat oleh Organ (1988), OCB mencakup perilaku diskresioner karyawan yang bukan merupakan bagian dari tugas resmi atau pekerjaan mereka, dan secara langsung tidak akan dipertimbangkan oleh penghargaan resmi tetapi meningkatkan efektivitas organisasi. OCB tidak didasarkan pada kewajiban tetapi kesukarelaan. Dalam pengertian ini, OCB berkaitan dengan perilaku orang-orang yang secara sukarela memberikan kontribusi kepada organisasi di luar tugas utama yang terkait dengan

pekerjaannya. Diyakini OCB yang ditunjukkan oleh karyawan memengaruhi efektivitas organisasi (Agarwal & Bhargava, 2013; Bolino & Turnley, 2003).

Borman dan Motowidlo (1997) mendefinisikan OCB sebagai perilaku peran ekstra secara sukarela pada diri individu yang dimaksudkan untuk membantu rekan kerja atau untuk menunjukkan kesadaran dalam upaya mendukung berjalannya organisasi. Armario dkk., (2004) mengatakan bahwa OCB dapat mempromosikan perilaku sukarela karyawan untuk terlibat upaya ekstra yang akan berkontribusi pada kesuksesan organisasi atau berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi.

OCB telah dieksplorasi dalam berbagai perspektif dan konteks. Minat penelitian OCB dalam teori dan praktik sebagian besar dimotivasi oleh sejumlah besar bukti yang menunjukkan bahwa OCB terkait dengan sejumlah tingkat individu dan organisasi. Tingkat individu misalnya, kinerja karyawan, keputusan alokasi penghargaan dan berbagai kriteria terkait lainnya. Tingkat organisasi misalnya produktivitas, efisiensi, pengurangan biaya, kepuasan pelanggan, Podsakoff dkk., (2009). Hal ini menghasilkan sejumlah studi yang mencakup hubungan antara OCB dan determinan serta dimensinya, seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Koys, 2001; Yoon dan Suh, 2003). Oleh karena itu, peneliti dan organisasi terus mencari cara baru untuk meningkatkan OCB karyawan. Perkembangan penting lainnya yang dimulai selama era ini adalah menguji proposisi bahwa OCB di seluruh organisasi

adalah prediktor kinerja organisasi, sebagaimana didefinisikan oleh ukuran keuangan dan efisiensi (Organ, 2018).

Dari kesemua pemahaman mengenai OCB, ada beberapa garis besar mengenai OCB, yaitu (1) perilaku ini di luar dari kewajiban seorang karyawan sehingga mestinya tidak diikutkan dalam penilaian performa kerja serta (2) jika dilakukan dalam jangka waktu lama atau banyak yang melakukan dapat meningkatkan efektivitas dari organisasi/perusahaan.

2.1.1.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi OCB

A. Organ (1995)

Menurut Organ (1995) faktor yang mempengaruhi OCB yaitu:

1. Budaya dan Iklim Organisasi

Iklim organisasi yang positif membuat karyawan bekerja melebihi tugas formalnya dan akan mendukung tujuan dari organisasi.

2. Kepribadian dan Suasana Hati (*mood*)

Kepribadian merupakan sifat individu yang bersifat tetap. Suasana hati dapat berubah-ubah, suasana hati yang positif akan meningkatkan keinginan karyawan untuk membantu rekan kerjanya, mendorong seseorang untuk membantu orang lain.

3. Persepsi terhadap Dukungan Organisasional

Karyawan yang merasa bahwa dirinya didukung oleh perusahaan akan memberikan timbal balik pada perusahaan. OCB

akan terbentuk dalam diri karyawan.

4. Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Atasan Bawahan

Dengan interaksi dan komunikasi yang tepat, pimpinan akan berpandangan positif terhadap karyawan, sehingga karyawan akan merasakan dukungan dan motivasi dari pimpinan. Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat terhadap pimpinan, sehingga karyawan termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan pimpinan.

5. Masa Kerja

Masa kerja karyawan akan mempengaruhi kedekatan karyawan dengan perusahaan. Masa kerja yang lama juga akan meningkatkan rasa percaya diri, menimbulkan perasaan dan perilaku positif karyawan dalam melakukan pekerjaan.

6. Jenis Kelamin (gender)

Perempuan cenderung memiliki jiwa tolong menolong yang lebih tinggi dibandingkan laki-laki. Perempuan cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, rasa kebersamaan, dan aktivitas-aktivitas menolong sebagai bagian dari pekerjaan mereka.

B. Podsakoff dkk., (1997)

Menurut Podsakoff dkk., (1997) ada empat faktor yang mempengaruhi munculnya *Organizational Citizenship Behaviour* dalam

diri seorang karyawan, yaitu:

1. Karakteristik individual

Karakteristik individual ini meliputi sikap-sikap positif karyawan terhadap organisasi, persepsi keadilan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan persepsi dukungan pimpinan.

2. Karakteristik tugas

Karakteristik tugas meliputi kejelasan. Karyawan memiliki tanggung jawab yang besar karena mendapat pengawasan langsung dari pimpinan sehingga sering kali dihadapkan dengan ketidakpastian yang berhubungan dengan tanggung jawab pekerjaannya.

3. Karakteristik organisasional

Karakteristik dari organisasi meliputi tujuan, kumpulan orang, struktur, sistem dan prosedur. Struktur dan sistem dalam perusahaan dibentuk agar karyawan memahami tugasnya dan dapat bertanggung jawab dengan penuh.

4. Perilaku pemimpin

Perilaku pemimpin dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi dan dapat mengurangi perpecahan di organisasi tersebut. Faktor perilaku pemimpin memiliki hubungan yang kuat terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dibandingkan faktor-faktor lainnya.

2.1.1.3. Manfaat OCB

OCB dapat menjadi aspek penting dari perilaku karyawan yang memberikan kontribusi untuk efektivitas organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan hasil penelitian-penelitian mengenai OCB terhadap kinerja organisasi, ada beberapa manfaat OCB dalam meningkatkan keefektifan organisasi (Podsakoff dkk., 2000) sebagai berikut:

1. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja.
 - a. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
 - b. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.
2. OCB meningkatkan produktivitas manajer.
 - a. Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut, untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
 - b. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.

- a. Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan.
 - b. Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mewakili tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
 - c. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
 - d. Karyawan yang menampilkan perilaku *sportsmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
4. OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- a. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.

- b. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang .
5. OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
 - a. Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
 - b. Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
6. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
 - a. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
 - b. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-

permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.

7. OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
 - a. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.
 - b. Karyawan yang *conscientious* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
8. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
 - a. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
 - b. Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
 - c. Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness*, misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru, akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

2.1.1.4. Skala OCB

Skala OCB dilihat secara luas sebagai faktor yang memberikan sumbangan pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan.

A. Organ dkk., (1995).

1. *Altruisme*

Altruism adalah perilaku sukarela membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional. Menolong orang lain baik yang berhubungan dengan tugas dalam organisasi ataupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini menunjukkan perilaku membantu karyawan yang berkaitan dengan persoalan-persoalan yang dihadapi karyawan lain misalnya membantu dalam menggunakan peralatan tertentu (Organ, 2006). Dimensi ini kadang juga disebut *altruism*, *peacemaking* atau *cheerleading*. *Altruisme* diidentifikasi sebagai dimensi OCB yang paling vital dan umum yang diakui oleh sebagian besar peneliti (Borman & Motowidlo, 1997; Organ, 1990; Smith dkk., 1983; Williams & Anderson, 1991).

2. *Conscientiousnes*

Conscientiousness adalah suatu perilaku sukarela (*extra-role*) individu terlibat dalam tugas yang melampaui persyaratan minimal dari organisasi dalam hal kehadiran, taat dan patuh, tidak mengambil istirahat tambahan dan sebagainya. Ia melakukan tindakan-tindakan yang menguntungkan organisasi melebihi dari yang disyaratkan. Perilaku

tersebut melibatkan tindakan kreatif dan inovatif secara sukarela untuk meningkatkan kemampuannya dalam menjalankan tugas demi peningkatan kinerja organisasi, membantu menyelesaikan pekerjaan orang lain, secara sukarela mengambil tanggung jawab dan memotivasi karyawan lain untuk melakukan hal yang sama.

Conscientiousness menggambarkan kepatuhan terhadap organisasi dan dedikasi pada pekerjaan yang melebihi kegiatan formal atau kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standart minimum seperti bekerja dengan jam kerja yang panjang, dan menjadi sukarelawan untuk melakukan pekerjaan selain tugas (Organ, 1988).

3. *Civic Virtue*

Civic virtue adalah perilaku pada individu yang menunjukkan bahwa dia peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi, bertanggung jawab dan terlibat dalam mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh organisasi demi kelangsungan hidup organisasi. Perilaku ini ditunjukkan dengan keinginan untuk berpartisipasi aktif dalam organisasi. Misalnya mengungkapkan pendapat sebagai bahan pertimbangan untuk kemajuan organisasi atau memperhatikan lingkungan kerja dari situasi yang mengancam. Dimensi ini disebut juga dengan *organizational participation* (Graham, 1991) dan *protecting the organization* (George & Brief, 1992).

Civic virtue menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara professional maupun sosial alamiah. Mempromosikan karyawan dengan melibatkan mereka dalam kegiatan pengembangan organisasi. Deluga (1995) menyebutkan kebajikan sipil sebagai kehadiran sukarela karyawan dalam kegiatan manajemen dan pengembangan fungsional.

4. *Sportmanship*

Sportmanship adalah perilaku yang menunjukkan suatu kerelaan/ toleransi untuk bertahan bekerja pada suatu organisasi tanpa mengeluh walaupun keadaan di perusahaan tersebut kurang menyenangkan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan. Organ dkk., (2006) berpendapat bahwa dimensi ini kurang mendapat perhatian pada penelitian empiris. Dikatakannya pula bahwa konstruk ini seharusnya memiliki cakupan yang lebih luas, dalam pengertian individu tidak hanya mampu bertahan dalam ketidakpuasan akan tetapi ia juga harus tetap bersikap positif serta bersedia mengorbankan kepentingannya sendiri demi kelompok.

Sportmanship atau Sportivitas berisi tentang ketidakinginan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel. Sportivitas

meningkatkan kegiatan konstruktif untuk organisasi (Jahangir dkk., 2004) yang mentolerir ketidaknyamanan yang tak terelakkan dan pemaksaan kerja tanpa mengeluh (Modassir & Singh, 2008).

5. *Courtesy*

Courtesy adalah aspek dalam arti bahwa karyawan berbuat baik dan hormat kepada orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan, atau membuat langkah-langkah untuk mengurangi berkembangnya suatu masalah.

Courtesy atau kesopanan meringankan masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain. Kesopanan meningkatkan komunikasi di antara rekan kerja dan meminimalkan risiko konflik dengan organisasi (Podsakoff, McKenzie, Paine & Bachrach, 2000).

B. Smith dkk., (1983)

Skala OCB yang dikembangkan oleh Smith dkk., (1983).

Melibatkan supervisor untuk menilai bawahan mereka pada frekuensi perilaku terkait OCB dalam pekerjaan mereka. Para manajer ini diminta untuk mengidentifikasi contoh-contoh perilaku kerja yang membantu, tetapi tidak mutlak diperlukan. OCB mencakup setidaknya dua dimensi terpisah yaitu *altruism* dan *generalized compliance*. *Altruisme* atau membantu orang tertentu, dan Kepatuhan Umum adalah bentuk yang

lebih impersonal. OCB diukur menggunakan 16 item. Hasil menyarankan dua faktor yang cukup dapat ditafsirkan dan berbeda.

1. Faktor 1, menangkap perilaku yang secara langsung dan sengaja ditujukan untuk membantu orang tertentu dalam situasi tatap muka (misalnya, mengarahkan orang baru, membantu seseorang dengan beban kerja yang berat). Seseorang membutuhkan bantuan, sebagai gaya studi psikologi sosial *altruisme*. Jadi, dimensi ini disebut sebagai *Altruisme*.
2. Faktor 2, berkaitan dengan bentuk kesadaran yang lebih impersonal yang tidak memberikan bantuan langsung kepada satu orang tertentu, melainkan secara tidak langsung membantu orang lain yang terlibat dalam sistem. Misalnya, ketepatan waktu, tidak membuang waktu, perilaku ini mewakili sesuatu yang mirip dengan kepatuhan dengan norma-norma yang diinternalisasi yang menentukan apa yang harus dilakukan oleh karyawan yang baik. Faktor ini akan disebut sebagai *generalized compliance* atau kepatuhan umum.

C. Moorman and Blakely (1992)

Moorman dan Blakely (1992) merancang Instrumen yang menggambarkan empat dimensi OCB yang dikemukakan oleh Graham (1989) tetapi berisi item yang merujuk pada dimensi Organ (1988). OCB diukur dengan 19 item yang menggambarkan 4 dimensi antara lain:

1. *Interpersonal helping*, yang berfokus pada membantu rekan kerja dalam pekerjaan mereka saat bantuan tersebut dibutuhkan.
2. *Individual initiative*, yang menggambarkan komunikasi dengan orang lain di tempat kerja untuk meningkatkan kinerja individu dan kelompok.
3. *Personal industry*, yang menggambarkan kinerja tugas tertentu sebagai dan di luar panggilan tugas.
4. *Loyal boosterism*, yang menggambarkan promosi citra organisasi kepada pihak luar.

D. Podsakoff et al., (2000)

Menurut Podsakoff et al. (2000) terdapat 7 dimensi (OCB) yaitu:

1. *Sportmanship*

Merupakan kemauan atau keinginan untuk bertoleransi terhadap ketidaknyamanan yang muncul penentuan kerja tanpa komplain.

2. *Civic Virtue*

Merupakan komitmen karyawan terhadap perusahaan secara keseluruhan seperti menghadiri rapat, menyampaikan pendapat, atau berpartisipasi aktif dalam kegiatan perusahaan.

3. *Helping Behavior*

Perilaku sukarela karyawan untuk menolong rekan kerja atau mencegah terjadinya permasalahan terkait dengan pekerjaan.

4. *Organizational Loyalty*

Merupakan bentuk perilaku kesetiaan karyawan terhadap perusahaan seperti menampilkan image positif mengenai perusahaan membela perusahaan dari ancaman eksternal dan mendukung serta membela tujuan organisasi.

5. *Organizational Compliance*

Perilaku individu yang mematuhi segala peraturan, prosedur dan regulasi organisasi meskipun tidak ada pihak yang mengawasi.

6. *Individual Initiative*

Merupakan bentuk dorongan dari dalam diri individu untuk melaksanakan tugas secara lebih baik atau melampaui standar yang telah ditetapkan.

7. *Self Development*

Merupakan perilaku individu secara sukarela untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan sendiri seperti mengikuti kursus, pelatihan, seminar atau mengikuti perkembangan terbaru dari bidang yang dikuasai.

E. Williams & Anderson (1991)

Williams & Anderson (1991) membagi OCB menjadi dua yaitu OCB-I, atau perilaku OCB yang ditujukan kepada individu (bisa kepada rekan kerja atau atasan) serta OCB-O, yaitu perilaku OCB yang ditujukan kepada organisasi, misalnya menjaga aset organisasi dan kehadiran yang

diatas rata-rata. William dan Anderson (1991) mengelompokan lima dimensi dari Organ (1988) kedalam OCB-I yaitu *altruism* dan *courtesy* serta OCB-O yaitu *conscientiousness*, *civic virtue* dan *sportsmanship*. Williams dan Anderson (1991) tidak mengubah esensi dari pemahaman OCB, hanya membedakan jenis OCB yang nantinya perbedaan tersebut mengungkapkan motif seseorang bisa berbeda dalam melakukan OCB.

1. OCB-I (*Organization Citizenship Behavior towards Individu*).

OCB-I yang dilakukan seorang karyawan ditujukan kepada individu dalam organisasi, bisa kepada rekan kerja maupun kepada supervisor/subordinatnya. Membantu pekerjaan rekan kerja yang masih baru, memberi pendampingan pada rekan kerja yang menghadapi masalah berkaitan dengan pekerjaan, mudah memberi bantuan dan perhatian dan secara tidak langsung mempengaruhi efektivitas organisasi (Lee & Allen, 2002; Williams & Anderson, 1991).

2. OCB-O (*Organization Citizenship Behavior towards Organization*).

OCB yang dilakukan seorang karyawan ditujukan kepada organisasi secara keseluruhan, misalnya menjaga aset perusahaan, mengikuti aturan perusahaan, dan lain sebagainya. OCB-O pendorong karyawan melakukan OCB lebih dikarenakan keinginan berkontribusi pada tataran organisasi, seperti misal menyampaikan ide perbaikan

fungsi organisasi, implementasi ide inovasi bagi department, yang bisa secara langsung memberikan manfaat baik bagi pihak lain (organisasi ataupun atasan), juga sikap yang mengarah pada moral kemasyarakatan.

2.1.2. *Organizational Citizenship Behavior From Islamic Perspective (OCBIP)*

2.1.2.1. Pengertian OCBIP

Secara umum OCB melibatkan beberapa perilaku, termasuk membantu orang, menjadi sukarelawan untuk tugas tambahan, mematuhi aturan dan prosedur di tempat kerja. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam perspektif Islam tidak dapat dipisahkan dari OCB konvensional, konsep OCB dalam perspektif Islam didasarkan pada ajaran Islam. Al-Qur'an memerintahkan umat Islam untuk saling membantu dalam melakukan kebaikan dan kesalehan dan melarang umat-Nya untuk membantu dalam dosa dan pelanggaran (Al-Qur'an 5: 2). OCB dalam perspektif Islam digunakan untuk menggambarkan tindakan individu mengikuti Syariah, di mana setiap individu melakukan kebaikan semata-mata untuk mendapatkan keridhaan Allah (Azizah, 2016).

OCB dalam pandangan barat diartikan sebagai perilaku memberikan kontribusi atau performa lebih kepada orang lain diatas diri sendiri (Smith dkk., 1983). Dalam Islam, definisi tersebut merupakan satu dari sekian banyak karakteristik seorang muslim, seperti yang dicatat lebih dalam sebuah hadist, Rasulullah SAW berkata: “Dan sebaik-baik manusia adalah orang yang paling

bermanfaat bagi manusia.” (HR. Thabrani dan Daruquthni). OCB dalam perspektif Islam merupakan bentuk kesadaran diri muslim yang bekerja dalam suatu organisasi. Bekerja tidak hanya melakukan pekerjaan sesuai dengan uraian tugas utama tetapi untuk meringankan beban organisasi dengan melakukan kegiatan yang bermanfaat dan mencegah organisasi dari kerugian secara sukarela. Perilaku ini ditandai dengan membantu orang lain secara sukarela. Islam telah menekankan perilaku ini dengan tujuan untuk kesejahteraan individu dan masyarakat (Hosseini dkk., 2015). Perilaku-perilaku positif yang dapat bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain untuk mencapai kesejahteraan dan kenyamanan merupakan perilaku yang sangat ditekankan dalam islam, sebagaimana tertulis dalam Al Qur'an surat Al Maidah Ayat 2:

“Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu melanggar syiar-syiar kesucian Allah, dan jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) hadyu (hewan-hewan kurban) dan qala'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda), dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitulharam; mereka mencari karunia dan keridaan Tuhannya. Tetapi apabila kamu telah menyelesaikan ihram, maka bolehlah kamu berburu. Jangan sampai kebencian(mu) kepada suatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidil haram, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya.”

Kamil dan Ahmad (2014) mendefinisikan OCB dari perspektif Islam (OCBIP) sebagai tindakan yang sesuai dengan syari'at yang digambarkan individu dalam organisasi untuk mencari falah atau keridhaan Allah sesuai syariah (hukum Islam). Ketika suatu tindakan diarahkan pada individu

karyawan sebagai target, maka OCBIP digambarkan sebagai OCB dari perspektif Islam terhadap Individu (OCBIP-I). Ketika suatu tindakan diarahkan pada organisasi sebagai sasaran utama, maka OCBIP digambarkan sebagai OCB dari perspektif Islam terhadap Organisasi (OCBIP-O). Hal sesuai dengan konsep yang dikembangkan oleh Williams dan Anderson (1991) terkait pengelompokan OCB yang dibagi menjadi OCBI (OCB diarahkan ke individu sebagai target utama) dan OCBO (OCB diarahkan ke organisasi sebagai target utama).

2.1.2.2. Skala OCBIP

Al-Qur'an berisi sejumlah besar ajaran, perintah, dan nasihat bagi manusia untuk mengindahkan dan menaati agar mereka menjalani kehidupan terbaik di dunia ini dan di masa depan. Sang Pencipta melimpahkan fitrah - kemampuan bawaan yang dengannya manusia mengenal Allah. setelah menciptakan manusia, Allah tidak meninggalkan mereka tanpa bimbingan. Al-Qur'an menyatakan bahwa manusia adalah wakil Allah di bumi dan, dalam pandangan ini, sejumlah besar ayat di dalamnya diarahkan pada gagasan, nilai, konsep, dan emosi membimbing manusia ke jalan yang benar. Langkah-langkah yang diterapkan dalam mengembangkan skala OCB dari perspektif Islam dengan lima tahap yang direkomendasikan oleh Cohen dan Swerdlik (2002) yaitu: (1) konseptualisasi tes; (2) konstruksi uji; (3) uji coba; (4) analisis item, dan; (5) revisi tes.

Model pengukuran OCBIP dalam konteks organisasi bisnis dijelaskan oleh empat (4) komponen; Altruisme, Kebajikan masyarakat, Mengadvokasi standar moral yang tinggi dan menghilangkan bahaya (Kamil, Sulaiman, Osman-Gani & Ahmad, 2014).

Kamil dkk., (2014) dalam penelitian mengungkapkan empat dimensi OCBIP. Dua dimensi sesuai dengan Organ (1997) yaitu *Altruism* dan *Civic virtue behavior*, dua dimensi lainnya adalah *Advocating High Moral Standards* (Da'wah) dan *Removal of Harm (Raf'al haraj)*, dengan penjelasan sebagai berikut :

1. *Altruism (Taawun)*. Seorang muslim agar selalu membantu saudaranya yang lain. Allah menjanjikan bahwa orang yang suka membantu orang lain, maka akan dibantu dan diberi kemudahan oleh Allah SWT.
2. *Civic virtue behavior*. Setiap muslim harus peduli orang lain dan juga mendatangi setiap ada undangan pertemuan ilmiah atau rapat. Ini sebagai bentuk kecintaan terhadap organisasi. Hadits Bukhori meriwayatkan “Nabi memerintahkan 7 hal yaitu menjenguk orang sakit, merawat jenazah, mendoakan orang yang bersin, menjawab salam, menolong orang yang teraniaya, memenuhi undangan, dan menepati janji”. Dari hadits ini dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa empati atau peduli orang lain merupakan karakter seorang muslim.
3. *Advocating High Moral Standards (Da'wah)*. Dakwah adalah prinsip dasar Islam yang ditangkap sebagai OCB, di mana karyawan yang terlibat di

dalamnya berusaha untuk mengembangkan perilaku moral dan etika karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

4. *Removal of Harm (Raf'al haraj)*. Menghindari perilaku jahat. Karakteristiknya dalam hukum Islam adalah adanya keterbukaan dalam berinteraksi sekaligus moderat. Berada di antara sikap menyulitkan dan sikap menggampangkan. Sifat ini merujuk pada makna lurus, adil, dan tengah-tengah. Dalam syariat Islam tidak terbatas pada berbagai hukum ibadah semata. Lebih dari itu *Removal of Harm (Raf'al haraj)* meliputi seluruh ranah hukum Islam seperti pranata sosial, hukum pidana, hukum perdata, sikap personal, dan sebagainya.

2.1.3. Resilience

2.1.3.1. Pengertian Resilience

Ketahanan adalah kapasitas untuk bangkit kembali dari kesulitan, konflik, kegagalan, atau bahkan peristiwa positif, kemajuan, dan tanggung jawab yang meningkat (Luthans dkk., 2017). Ketahanan adalah sumber psikologis yang berdampak positif dan penting yang dibutuhkan di tempat kerja, sumber psikologis positif yang membantu individu dan kelompok bangkit kembali dari kesulitan, konflik, atau kegagalan untuk mencapai tujuan mereka dengan kekuatan dan komitmen yang diperbarui. Pandangan kontemporer tentang *Resilience* individu mendefinisikan ketahanan mencerminkan kemampuan untuk bertahan, atau dengan cepat kembali ke keseimbangan yang stabil setelah kesulitan (Fletcher & Sarkar, 2013; Bonanno, 2008).

Ketahanan, termasuk kapasitas adaptif pribadi dan sumber daya yang mendukung secara kontekstual (Britt dkk., 2016), dapat membantu individu untuk mendapatkan, mempertahankan, dan menumbuhkan sumber daya yang berharga (Hobfoll, 1989; Wright dkk., 2013). Individu yang tangguh dapat mengatasi kesulitan menggunakan sumber daya pelindung mereka, seperti motivasi intrinsik yang positif dan regulasi emosional yang efektif (Masten, 2001; Wright dkk., 2013). Ketahanan berkontribusi pada kesehatan mental, kesejahteraan subjektif, dan produktivitas (Robertson dkk., 2015).

Ketahanan dianggap sebagai sifat disposisional atau kualitas pribadi yang memungkinkan orang untuk mengatasi kesulitan dan berkembang, ketahanan biasanya hadir pada orang yang kuat (Bartone, 2002; Richardson dkk., 1989). Beberapa peneliti berpendapat bahwa individu yang sangat tangguh umumnya lebih baik dalam menjaga kesehatan fisik dan psikologis mereka dan memiliki kemampuan untuk memulihkan diri mereka sendiri lebih cepat dari peristiwa stres daripada yang memiliki ketahanan rendah (Ryff dkk., 2003). Resilensi diartikan sebagai kemampuan bangkit kembali atau pulih dari stres, juga mampu beradaptasi dengan keadaan stres ataupun kesulitan (Smith dkk., 2008). Resilensi juga dipandang sebagai ukuran keberhasilan kemampuan *coping stress* (Connor & Davidson, 2003).

Konsep *Resilience* dalam konteks *Employee Resilience* atau Ketahanan Karyawan didefinisikan sebagai kapabilitas karyawan, difasilitasi dan secara rutin terjadi, dan dalam lingkungan kerja yang stabil (Lee dkk., 2013; Lengnick

dkk., 2011). Näswall dkk., (2015) secara keseluruhan, definisi ketahanan karyawan mencerminkan konstruksi perilaku yang berbeda tetapi menggambarkan kapasitas untuk berkembang mengikuti atau terlepas dari tantangan. Lingkungan yang dinamis menyebabkan karyawan menghadapi tantangan seperti konflik, keadaan sulit, kemunduran, kegagalan, dan ekspektasi tinggi terhadap organisasi. Dalam kondisi seperti ini, ketahanan sebagai kapasitas sumber daya psikologis memastikan bahwa karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan di tempat kerja dan stabil secara emosional saat menghadapi tantangan (Tugade & Fredrickson, 2004).

Karyawan yang tangguh mampu mengejar pengetahuan dan pengalaman baru serta menjalin hubungan yang lebih dalam dengan orang lain (Luthans dkk., 2007). Keinginan mengeksplorasi pengalaman baru memotivasi karyawan untuk membangun hubungan sosial di tempat kerja dan terlibat dalam aktivitas yang berada di luar peran pekerjaan yang ditentukan (Tugade dkk., 2004). Individu yang tangguh lebih cenderung mengalami emosi positif bahkan di tengah situasi sulit. Literatur menunjukkan bahwa emosi positif terkait dengan hasil positif di tempat kerja (Fredrickson, 2001). Dengan demikian, ketahanan di tempat kerja diharapkan dapat mendorong karyawan untuk terlibat dalam OCB.

2.1.3.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi *Resilience*

Menurut Everall dkk., (2006) faktor yang mempengaruhi resiliensi, yaitu:

1. Faktor individual

a. Kemampuan kognitif individu

Kemampuan kognitif yang dimaksud adalah pemahaman yang tepat seseorang terhadap diri sendiri orang lain dalam berbagai situasi. Pada diri individu untuk berkembangnya resiliensi sangat terkait erat dengan kemampuan untuk memahami dan menyampaikan sesuatu lewat bahasa yang tepat, kemampuan membaca dan berkomunikasi secara non verbal.

b. Konsep diri

Menurut Everall dkk., (2006) konsep diri yang positif dapat berkontribusi pada resiliensi individu. Berzonsky (1981) mendefinisikan konsep diri adalah gambaran yang dimiliki individu tentang dirinya, yang terdiri dari diri secara fisik, sosial, moral, dan psikis. Konsep diri positif dapat mendukung rasa penguasaan diri untuk berprestasi dan hal positif lainnya.

c. Harga Diri

Harga diri adalah penilaian diri yang dilakukan oleh seorang individu dan biasanya berkaitan dengan dirinya sendiri, penilaian tersebut mencerminkan sikap penerimaan atau penolakan dan menunjukkan seberapa jauh individu percaya bahwa dirinya mampu, penting, berhasil dan berharga

d. Kompetensi sosial

Individu yang resilien cenderung memiliki keterampilan sosial yang kuat dan kecakapan dengan komunikasi interpersonal. Pribadi yang humoris, empati, fleksibel, dan perangai mudah bergaul juga meningkatkan kemampuan bersosialisasi.

5. Faktor keluarga

Keterkaitan emosional dan batin antara anggota keluarga sangat diperlukan dalam mendukung pemulihan individu mengalami stress dan trauma. Keterikatan para anggota keluarga amat berpengaruh dalam pemberian dukungan terhadap anggota keluarga yang mengalami musibah untuk dapat pulih dan memandang kejadian tersebut secara objektif. Begitu juga menumbuhkan dan meningkatkan resiliensi. Faktor keluarga meliputi dukungan orang tua, yaitu bagaimana cara orang tua memperlakukan anak.

6. Faktor eksternal/komunitas

Keterlibatan dalam hubungan kegiatan di luar rumah membantu berkembangnya resiliensi. Hal ini dapat menjadi sangat penting bagi individu yang berasal dari lingkungan keluarga yang bermasalah, di mana dukungan eksternal dan partisipasi dalam kegiatan bersama seperti, olahraga, hobi, atau kegiatan agama memberikan dapat mengurangi stres yang berasal dari kehidupan keluarga dan mengekspos individu untuk berada pada kondisi yang lebih menguntungkan untuk pengembangan dirinya.

Menurut Reisnick dkk., (2011), terdapat empat faktor yang mempengaruhi resiliensi pada individu, yaitu:

1. *Self-Esteem*

Cara seseorang menghargai, menyukai, serta menyayangi diri sendiri.

Individu yang memiliki *self-esteem* yang baik dapat membantu individu dalam menghadapi kesengsaraan.

2. Dukungan Sosial (*social support*)

Dukungan sosial sering dihubungkan dengan resiliensi, bagi mereka yang mengalami kesulitan dan kesengsaraan dukungan sosial dapat meningkatkan resiliensi dalam seseorang, ketika pelaku sosial yang ada di sekelilingnya mendukung terhadap penyelesaian masalah atau proses bangkit kembali yang dilakukan oleh individu tersebut.

3. Spiritualitas

Faktor yang dapat meningkatkan resiliensi pada individu adalah ketabahan atau ketangguhan (*hardiness*) dan keberagaman serta spiritualitas. Dalam hal spiritual, individu percaya bahwa tuhan adalah penolong dalam setiap kesengsaraan yang dialami, tidak hanya manusia yang mampu menyelesaikan kesengsaraan yang ada, dalam proses ini individu percaya bahwa tuhan adalah penolong setiap hamba.

4. Emosi positif

Emosi positif juga merupakan faktor penting dalam pembentukan resiliensi individu. Emosi positif sangat di butuhkan ketika menghadapi suatu situasi yang kritis dan sulit. Emosi positif dapat mengurangi stres secara lebih efektif.

2.1.3.3. Fungsi *Resilience*

Reivich dan Shatte (2002), mengatakan bahwa resiliensi memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Mengatasi (*Overcoming*)

Dalam kehidupan terkadang manusia mengalami hal buruk, masalah-masalah yang menimbulkan stres yang tidak dapat untuk dihindari. Oleh karenanya manusia membutuhkan resiliensi untuk menghindar dari kerugian-kerugian yang menjadi akibat dari hal-hal yang tidak menguntungkan tersebut.

Hal ini dapat dilakukan dengan cara menganalisa dan mengubah cara pandang menjadi lebih positif dan meningkatkan kemampuan untuk mengontrol kehidupan kita sendiri. Sehingga, kita dapat tetap merasa termotivasi, produktif, terlibat, dan bahagia meskipun dihadapkan pada berbagai tekanan di dalam kehidupan.

2. Mengendalikan (*Steering through*)

Setiap orang membutuhkan resiliensi untuk menghadapi setiap masalah, tekanan, dan setiap konflik yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari. Orang yang resilien akan menggunakan sumber dari dalam dirinya sendiri untuk mengatasi setiap masalah yang ada, tanpa harus merasa terbebani dan bersikap negatif terhadap kejadian tersebut. Orang yang resilien dapat memandu serta mengendalikan dirinya dalam menghadapi masalah sepanjang

perjalanan hidupnya. Penelitian menunjukkan bahwa unsur esensi dari *steering through* dalam stres yang bersifat kronis adalah *self-efficacy* yaitu keyakinan terhadap diri sendiri bahwa kita dapat menguasai lingkungan secara efektif dapat memecahkan berbagai masalah yang muncul.

3. Efek kembali (*Bouncing back*)

Terkadang individu mengalami kejadian hal yang bersifat traumatik dan menimbulkan tingkat stres yang tinggi, sehingga diperlukan resiliensi yang lebih tinggi dalam menghadapi dan mengendalikan diri sendiri. kejadian yang dirasakan biasanya begitu ekstrim, menguras secara emosional, dan membutuhkan resiliensi dengan cara bertahap untuk menyembuhkan diri.

Orang yang resiliensi biasanya menghadapi trauma dengan tiga karakteristik untuk menyembuhkan diri. Mereka menunjukkan *task-oriented coping style* dimana mereka melakukan tindakan yang bertujuan untuk mengatasi kemalangan tersebut, mereka mempunyai keyakinan kuat bahwa mereka dapat mengontrol hasil dari kehidupan mereka, dan orang yang mampu kembali ke kehidupan normal lebih cepat dari trauma mengetahui bagaimana berhubungan dengan orang lain sebagai cara untuk mengatasi pengalaman yang mereka rasakan.

4. Menjangkau (*Reaching out*)

Resiliensi juga berguna untuk mendapatkan pengalaman hidup yang lebih kaya dan bermakna serta berkomitmen mengeksplorasi hal-hal baru dan pengalaman baru. Karakteristik seperti ini biasanya tepat dalam

memperkirakan risiko yang terjadi, mengetahui dengan baik diri mereka sendiri dan menemukan makna dan tujuan dalam kehidupan mereka.

2.1.3.4. Skala *Resilience*

A. Wagnild dan Young (1993)

Wagnild dan Young (1993) Mengemukakan lima aspek *resiliensi*, yaitu *equanimity*, *perseverance*, *self-reliance*, *meaningfulness* dan *existential aloneness* yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. *Equanimity* atau ketenangan merupakan perspektif yang seimbang dari kehidupan dan pengalaman seseorang. Ketenangan ini berarti kemampuan untuk mempertimbangkan masalah secara lebih luas sehingga dapat menemukan solusi untuk setiap masalah. Individu yang resilien mampu memanipulasi kesulitan dengan sikap yang tenang sehingga individu cenderung berhati-hati dalam menemukan solusi atas kesulitan yang dimiliki.
2. *Perseverance* atau ketekunan adalah sikap yang tekun walaupun sedang mengalami kesulitan atau keputusasaan. Ketekunan berarti keinginan untuk melanjutkan perjuangan hidup individu dan tetap terlibat dalam disiplin diri. Individu yang resilien mampu bersikap positif walaupun menemukan beberapa hambatan dan mampu untuk menyelesaikan kesulitan dengan mencapai tujuan hidup.

3. *Self-reliance* atau kemandirian adalah kepercayaan diri dan kemampuan individu untuk membela diri serta mengenal pribadi individu dan keterbatasan yang dimiliki individu. Individu mampu untuk mengenal kekurangan dan kelebihan yang ada dalam diri sehingga individu yang resilien mampu untuk mengatasi kesulitan berdasarkan pengalaman hidup sebelumnya yang kemudian dapat meyakinkan individu akan kemampuan dalam dirinya.

4. *Meaningfulness* atau kebermaknaan adalah kesadaran bahwa hidup memiliki tujuan. Kebermaknaan menyampaikan rasa syukur atas segala yang telah dimiliki individu. Individu yang resilien akan tetap bersikap positif untuk mencapai tujuan hidup walaupun dalam keadaan yang sulit.

5. *Existential aloneness* atau eksistensial kesendirian adalah kesadaran bahwa setiap hidup individu merupakan hal yang unik, Eksistensi kesendirian memberikan rasa kebebasan dan keunikan.

Individu yang resilien mengenali diri sepenuhnya tidak akan mudah dipengaruhi oleh orang lain karena individu mampu untuk menyelesaikan sendiri kesulitan yang dihadapi dan mampu melakukan sesuatu sendiri jika memang mengharuskan demikian

B. Connor dan Davidson (2003)

Mengelompokkan faktor kompetensi dan keuletan pribadi, penerimaan perubahan, toleransi stres dan perasaan negatif, kendali

pribadi, dan spiritualitas. Aspek-aspek resiliensi menurut Connor dan Davidson (2003) dan telah dimodifikasi oleh Yu dan Zhang (2007) terdiri dari tiga aspek utama, yaitu:

1. *Tenacity* (Kegigihan)

Menggambarkan ketenangan hati, ketetapan waktu, ketekunan, dan kemampuan mengontrol diri individu dalam menghadapi situasi yang sulit dan menantang.

2. *Strength* (Kekuatan)

Menggambarkan kapasitas individu untuk memperoleh kembali dan menjadi lebih kuat setelah mengalami kemunduran dan pengalaman di masa lalu.

3. *Optimism* (Optimisme)

Merefleksikan kecenderungan individu untuk melihat sisi positif dari setiap permasalahan dan percaya terhadap diri sendiri dan lingkungan sosial. Aspek ini menekankan pada kepercayaan diri individu dalam melawan situasi yang sulit.

2.1.4. *Burnout*

2.1.4.1. Pengertian *Burnout*

Burnout pada dasarnya merupakan ketidaksesuaian antara apa yang ingin dilakukan seseorang dan apa yang harus dilakukan oleh orang tersebut, sehingga muncul ketika ada ketidakharmonisan yang signifikan antara sifat

pekerjaan seseorang dan karakteristik orang tersebut (Leiter & Maslach , 2005). Kelelahan adalah sindrom psikologis yang muncul sebagai respons berkepanjangan terhadap penyebab stres kronis di tempat kerja (Leiter & Maslach, 2016).

Definisi *Burnout* yang paling umum diterima adalah konseptualisasi tiga komponen yang digunakan oleh Maslach (1998). Maslach (1998) mendefinisikan *Burnout* merupakan sindrom kelelahan, baik secara fisik maupun mental yang termasuk di dalamnya berkembang konsep diri yang negatif, kurangnya konsentrasi serta perilaku kerja yang negatif. Keadaan ini membuat suasana di dalam pekerjaan menjadi dingin, tidak menyenangkan, dedikasi dan komitmen menjadi berkurang, performansi, prestasi pekerja menjadi tidak maksimal. Menyebabkan pekerja menjaga jarak, tidak mau terlibat dengan lingkungannya. *Burnout* atau kelelahan kerja juga dipengaruhi oleh ketidak sesuaian antara usaha dengan apa yang di dapat dari pekerjaan.

Tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat melelahkan sumber daya manusia baik secara mental dan fisik (Bakker & Demerouti, 2007). Tuntutan pekerjaan seperti tekanan kerja yang tinggi, kelebihan peran, tuntutan emosional, dan kondisi lingkungan yang buruk (Bakker et al., 2004). Akibatnya, ini mengarah ke penipisan energi, masalah kesehatan (stres), dan akhirnya kinerja yang buruk (Bakker & Demerouti, 2007). Selain itu, dalam proses ini, menuntut aspek pekerjaan (misalnya peran kelebihan beban) menyebabkan beban berlebih yang terus menerus dalam jangka panjang, timbul masalah kesehatan.

Pemulihan tuntutan pekerjaan untuk membangun kembali tingkat dasar fisiologis dan emosional sangat penting. Ketika pemulihan yang tidak lengkap terjadi, efek dari tuntutan beban kerja yang tinggi dapat terakumulasi secara bertahap, terbawa dari satu hari ke hari berikutnya (Bakker & Demerouti, 2007). Ini menyiratkan bahwa ketika karyawan menjadi kelelahan di bawah pengaruh pekerjaan yang tinggi secara terus menerus, karyawan tidak akan mampu bekerja dengan baik (Bakker dkk., 2007).

Kelelahan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempertahankan energi dan intensitas untuk memberikan kontribusi yang dibutuhkan di tempat kerja (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009). Kelelahan sebagai dampak dari ketegangan fisik, afektif, dan kognitif yang intensif yang muncul akibat paparan yang lama untuk memenuhi tuntutan tertentu (Demerouti dkk., 2001), serta mengacu pada penipisan emosi, penurunan daya tahan, sumber daya, dan perasaan berlebihan (Maslach & Leiter, 2008).

2.1.4.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi *Burnout*

Menurut Maslach (1998) *Burnout* biasanya terjadi karena adanya ketidaksesuaian antara pekerjaan dengan pekerja. Ketika adanya perbedaan yang sangat besar antara individu yang bekerja dengan pekerjaannya akan mempengaruhi performansi kerja. Maslach (1998) membagi beberapa faktor yang mempengaruhi munculnya *Burnout*, yaitu:

1. *Work overload* kemungkinan terjadi akibat ketidaksesuaian antara pekerja dengan pekerjaannya. Pekerja terlalu banyak melakukan pekerjaan dengan waktu yang sedikit. *Overload* terjadi karena pekerjaan yang dikerjakan melebihi kapasitas kemampuan manusia yang memiliki keterbatasan. Hal ini dapat menyebabkan menurunnya kualitas pekerja, hubungan yang tidak sehat di lingkungan pekerjaan, menurunkan kreativitas pekerja, dan menyebabkan *Burnout*.
2. *Lack of Work Control*, semua orang memiliki keinginan untuk memiliki kesempatan dalam membuat pilihan, keputusan, menggunakan kemampuannya untuk berfikir dan menyelesaikan masalah, dan meraih prestasi. Adanya aturan terkadang membuat pekerja memiliki batasan dalam berinovasi, merasa kurang memiliki tanggung jawab dengan hasil yang mereka dapat karena adanya kontrol yang terlalu ketat dari atasan.
3. *Rewarded for Work*, kurangnya apresiasi dari lingkungan kerja membuat pekerja merasa tidak bernilai. Apresiasi bukan hanya dilihat dari pemberian bonus (uang), tetapi hubungan yang terjalin baik antar pekerja, pekerja dengan atasan turut memberikan dampak pada pekerja. Adanya apresiasi yang diberikan akan meningkatkan afeksi positif dari pekerja yang juga merupakan nilai penting dalam menunjukkan bahwa seseorang sudah bekerja dengan baik.
4. *Breakdown in Community*, pekerja yang kurang memiliki rasa *belongingness* terhadap lingkungan kerjanya (komunitas) akan

menyebabkan kurangnya rasa keterikatan positif di tempat kerja. Seseorang akan bekerja dengan maksimal ketika memiliki kenyamanan, kebahagiaan yang terjalin dengan rasa saling menghargai, tetapi terkadang lingkungan kerja melakukan sebaliknya. Ada kesenjangan baik antar pekerja maupun dengan atasan, sibuk dengan diri sendiri, tidak memiliki *quality time* dengan rekan kerja. Hubungan yang tidak baik membuat suasana di lingkungan kerja tidak nyaman, *full of anger*, frustrasi, cemas, merasa tidak dihargai. Hal ini membuat dukungan sosial menjadi tidak baik, kurang rasa saling membantu antar rekan kerja.

5. *Treated Fairly*, perasaan diperlakukan tidak adil juga merupakan faktor terjadinya *Burnout*. Adil berarti saling menghargai dan menerima perbedaan. Adanya rasa saling menghargai akan menimbulkan rasa keterikatan dengan komunitas (lingkungan kerja). Pekerja merasa tidak percaya dengan lingkungan kerjanya ketika tidak ada keadilan. Rasa ketidakadilan biasa dirasakan pada saat masa promosi kerja, atau ketika pekerja disalahkan ketika mereka tidak melakukan kesalahan.
6. *Dealing with Conflict Values*, pekerjaan dapat membuat pekerja melakukan sesuatu yang tidak sesuai dengan nilai mereka. Misalnya seorang *sales* terkadang harus berbohong agar produk yang ditawarkan bisa terjual. Namun hal ini dapat menyebabkan seseorang menurunkan performa, kualitas kerjanya karena tidak sesuai dengan nilai yang

dimiliki. Seseorang akan melakukan yang terbaik ketika melakukan apa yang sesuai dengan nilai, belief, menjaga integritas dan *self respect*.

2.1.4.3. Dampak *Burnout*

Dampak *burnout* menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

A. Schaufeli dan Buunk (2003)

Schaufeli dan Buunk (2003) mengelompokkan dampak *Burnout* menjadi lima kategori utama yaitu:

1. Manifestasi afektif

Individu yang terkena *Burnout* terlihat murung, sedih dan memiliki perasaan depresi. Pada aspek afektif secara umum dapat diamati dampaknya seperti semangat yang rendah, suasana hati sedih dan murung yang lebih dominan. Individu mengalami kelelahan emosional karena sangat banyak energi yang digunakan dalam jangka waktu yang lama. Individu menjadi cepat marah, sensitif, berperilaku bermusuhan dan curiga, tidak hanya terhadap penerima layanan, namun juga terhadap rekan kerja dan atasan.

2. Manifestasi kognitif

Berupa perasaan tidak berdaya, putus asa dan tidak bertenaga. Setelah ketidakberhasilannya dalam pekerjaan, individu merasa kehilangan arti pekerjaan. Terjadi penurunan keterlibatan pelayanan klien dan terjadi perubahan hubungan yang awalnya penuh empati,

perhatian, dan pemahaman, berubah menjadi sinis, persepsi dehumanisasi terhadap penerima layanan yang ditandai dengan sikap negatif, pesimis, dan stereotyping.

Pada level organisasi, pekerja yang menderita *Burnout* merasa tidak ada penghargaan diri dari atasan maupun rekan kerja. Ia merasa kehilangan perhatian dari organisasi, lebih suka mengkritik, tidak percaya pada manajemen, rekan kerja dan atasan. Kepuasan kerja dan komitmen kerja menurun serta intens meninggalkan pekerjaan.

3. Manifestasi fisik

Timbulnya keluhan psikosomatis seperti kelelahan fisik yang kronis, kelemahan fisik (*weakness*) dan *low energy* yang dialami oleh pekerja. Dalam beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kelelahan emosional dan *depersonalization* memiliki hubungan dengan frekuensi sakit berat seperti serangan jantung yang dialami oleh pekerja yang mengalami *Burnout*.

4. Manifestasi perilaku

Dampak *Burnout* pada perilaku yang merugikan bagi organisasi adalah ketidakhadiran di tempat kerja, berganti pekerjaan dan prestasi kerja yang rendah. Secara individual dampak perilakunya adalah menarik diri dari pekerjaan yang dilakukannya.

5. Manifestasi motivasi

Menghilangnya motivasi intrinsik pada individu seperti hilangnya semangat, antusiasme, ketertarikan dan idealisme. Sebaliknya muncul kekecewaan, ketidakpuasan dan menarik diri. Kondisi nyata dari individu pekerja yang mengalami *Burnout* adalah menurunnya keterlibatan dengan pelanggan.

B. Leiter & Maslach (2005)

Menurut Leiter & Maslach (2005) dampak *Burnout* menjadi 3 yaitu sebagai berikut:

1. *Burnout is Lost Energy* adalah kondisi dimana seorang pekerja yang mengalami stress, *overwhelmed*, dan *exhausted*. Pada kondisi ini Pekerja akan sulit untuk tidur, dan mudah merasa lelah dalam bekerja. Hal ini akan mempengaruhi Kinerja dan Produktivitas dalam bekerja.
2. *Burnout is Lost Enthusiasm* adalah kondisi dimana seorang pekerja mulai kehilangan antusias atau keinginan dalam bekerja, semua hal yang berhubungan dengan pekerjaan menjadi tidak menyenangkan. Kreatifitas dan kemampuan terhadap pekerjaan semakin berkurang sehingga hasil yang diberikan sangat minim.
3. *Burnout is Lost Confidence* adalah kondisi dimana seorang pekerja mulai kehilangan kepercayaan diri terhadap pekerjaan. Pada kondisi ini seorang pekerja mulai mengurangi keterlibatan aktif pada pekerjaan yang akan membuat pekerja tersebut tidak maksimal dalam

bekerja. Saat pekerja tersebut merasa semakin tidak efektif dalam bekerja maka semakin akan membuat pekerja tersebut merasa ragu dengan kemampuannya. Hal ini akan memberikan dampak negatif bagi pekerjaan itu sendiri.

2.1.4.4. Skala *Burnout*

Menurut Maslach dkk., (2016) ada perubahan dan modifikasi lain dari pengukuran kelelahan selama bertahun-tahun. Karena kekhawatiran awal tentang kelelahan muncul dari pekerjaan layanan, seperti perawatan kesehatan dan layanan manusia, langkah-langkah yang dikembangkan pada tahun 1980-an cenderung mencerminkan pengalaman profesi tersebut. Kemudian kelompok pekerjaan lain menjadi tertarik dengan terjadinya *Burnout*/kelelahan. Berikut beberapa skala atau dimensi *Burnout* yang dikembangkan oleh beberapa ahli.

A. Maslach *Burnout* Inventory (MBI)

Maslach *Burnout* Inventory (MBI) mengembangkan *General Survey* yang dapat digunakan dalam pekerjaan apa pun (MBI-GS). Maslach *Burnout* Inventory (MBI) dirancang untuk menilai tiga komponen sindrom *Burnout exhaustion* (gabungan dari *physical exhaustion*, *emotional exhaustion*, *mental exhaustion*), *cynicism/depersonalization*, dan *reduced personal accomplishment*. *Burnout* adalah sindrom psikologis kelelahan emosional, depersonalisasi dan

penurunan prestasi pribadi yang dapat terjadi di antara individu yang bekerja dengan orang lain dalam kapasitas tertentu.

1. *Exhaustion*

Aspek kunci dari sindrom *burnout* adalah meningkatnya perasaan kelelahan emosional karena sumber daya emosional habis. *Exhaustion* ditandai dengan kelelahan yang berkepanjangan baik secara fisik, mental, maupun emosional. Ketika pekerja merasakan kelelahan (*exhaustion*), mereka cenderung berperilaku *overextended* baik secara emosional maupun fisik. Mereka tidak mampu menyelesaikan masalah mereka. Tetap merasa lelah meski sudah istirahat yang cukup, kurang energi dalam melakukan aktivitas.

2. *Depersonalization*

Aspek kedua dari sindrom *burnout* adalah perkembangan depersonalisasi yaitu sikap dan perasaan negatif dan sinis tentang pekerjaan dan orang lain. Persepsi yang tidak berperasaan atau bahkan tidak manusiawi tentang orang lain dapat menyebabkan karyawan memandang orang lain entah bagaimana layak mendapatkan masalah mereka (Ryan, 1971).

Maslach dkk., (2016) *exhaustion* atau kelelahan diasumsikan berkembang pertama-tama, sebagai tanggapan atas permintaan yang tinggi dan kelebihan beban, kemudian ini akan memicu

pelepasan dan reaksi negatif terhadap orang dan pekerjaan (*Depersonalization* atau *Cynicism*). *Depersonalization* atau *Cynicism* ditandai dengan sikap sinis, cenderung menarik diri dari dalam lingkungan kerja. Ketika pekerja merasakan *cynicism* (sinis), mereka cenderung dingin, menjaga jarak, cenderung tidak ingin terlibat dengan lingkungan kerjanya. *Cynism* juga merupakan cara untuk terhindar dari rasa kecewa. Perilaku negatif seperti ini dapat memberikan dampak yang serius pada efektivitas kerja.

3. *Reduced personal accomplishment*

Aspek ketiga dari sindrom *burnout* adalah penurunan prestasi pribadi, mengacu pada kecenderungan untuk mengevaluasi diri sendiri secara negatif. Karyawan mungkin merasa tidak bahagia tentang diri mereka sendiri dan tidak puas dengan pencapaian mereka di tempat kerja. Penurunan prestasi pribadi ditandai dengan perasaan tidak berdaya, merasa semua tugas yang diberikan berat.

Setiap pekerjaan terasa sulit dan tidak bisa dikerjakan, rasa percaya diri berkurang. Karyawan menjadi tidak percaya dengan dirinya sendiri dan orang lain tidak percaya dengannya.

Untuk mengukur indikator ada 22 item, yang dibagi menjadi tiga subskala. Sembilan (9) item dalam subskala kelelahan emosional menilai perasaan terlalu berlebihan secara emosional dan kelelahan

karena pekerjaan seseorang. Lima (5) item dalam subskala Depersonalisasi mengukur respons yang tidak berperasaan dan impersonal terhadap penerima layanan, perawatan, pengobatan, atau instruksi seseorang. Delapan (8) item dalam subskala Prestasi Pribadi menilai perasaan kompetensi dan pencapaian sukses dalam pekerjaan seseorang dengan orang lain. Berbeda dengan dua subskala lainnya, skor rata-rata yang lebih rendah pada subskala ini sesuai dengan derajat kelelahan yang dialami yang lebih tinggi.

B. *The Oldenburg Burnout Inventory (OLBI)*

MBI menunjukkan beberapa titik lemah baik di tingkat teoritis maupun psikometri. Beberapa penulis telah mencatat bahwa dua subskala MBI (yaitu, kelelahan dan sinisme) benar-benar negatif, sedangkan subskala ketiga (pencapaian pribadi) hanya kata-kata positif (Demerouti dkk., 2001). Selain itu, temuan sebelumnya telah menunjukkan bahwa kelelahan dan sinisme mungkin dianggap sebagai gejala inti dari *burnout*, sedangkan pencapaian pribadi mungkin malah diartikan sebagai anteseden atau sebagai konsekuensi dari *burnout* (Taris dkk., 2005).

Demerouti dkk., (2002) mengembangkan skala *burnout* yang dikenal dengan *The Oldenburg burnout Inventory (OLBI)*. OLBI didasarkan pada model yang mirip dengan MBI namun hanya

menampilkan dua skala atau dimensi inti dari *Burnout* yaitu *exhaustion* dan *disengagement*.

Dalam skala OLBI *burnout* dioperasionalkan melalui *exhaustion* dan *disengagement*, sedangkan pencapaian pribadi dikecualikan. Kelelahan didefinisikan sebagai konsekuensi dari ketegangan fisik, afektif dan kognitif yang intensif, yaitu sebagai konsekuensi jangka panjang dari paparan yang lama terhadap tuntutan pekerjaan tertentu. OLBI mencakup aspek kelelahan afektif, fisik dan kognitif. *Disengagement* mengacu pada menjauhkan diri dari pekerjaan seseorang secara umum, objek pekerjaan, dan konten pekerjaan. Selain itu, item *Disengagement* berkaitan dengan hubungan antara karyawan dan pekerjaan mereka, terutama yang berkaitan dengan identifikasi dengan pekerjaan dan kemauan untuk melanjutkan pekerjaan yang sama. Akibatnya, depersonalisasi hanyalah salah satu bentuk pelepasan yang diarahkan kepada pelanggan.

Secara khusus OLBI terdiri dari 16 item yang dirumuskan secara positif dan negatif yang digunakan untuk mengevaluasi dua dimensi *Burnout*. Item yang dibingkai positif dan negatif ini mencerminkan asumsi teoritis bahwa dua dimensi utama *Burnout* dapat diinterpretasikan dalam istilah kontinum yang berkisar dari pelepasan ke dedikasi (yaitu, kontinum identifikasi) dan kontinum yang berkisar dari kelelahan hingga semangat (yaitu, kontinum

energi). Kedua dimensi ini didukung oleh fakta bahwa *exhaustion* dan *disengagement* tidak berbagi anteseden yang sama (Demerouti dkk., 2001, Demerouti dkk., 2010). Lebih lanjut, item OLBI menilai komponen kognitif dan fisik dari kelelahan selain komponen afektif yang termasuk dalam MBI. Terakhir, OLBI (seperti MBI-GS; Schaufeli dkk., 1996) tidak terbatas pada karyawan layanan jasa, tetapi dapat digunakan untuk mengukur kelelahan pada semua karyawan, terlepas dari pekerjaan mereka.

C. ***Burnout Measure Short Form (BMS)***

Pines (2005) merancang BMS didasarkan pada definisi *burnout* sebagai keadaan kelelahan fisik, emosional, dan mental. Mengadaptasi bentuk sepuluh (10) item yang lebih pendek sebagai instrumen yang mudah digunakan yang terdiri dari item lebih sedikit untuk memenuhi kebutuhan peneliti dan praktisi. 10 item yang dipilih dari BMS ditentukan sesuai dengan dasar kontekstual dari 21 item BM yang mengevaluasi tingkat kelelahan fisik, emosional dan mental seseorang. Untuk menilai tingkat kejenuhan karier individu. BMS menilai tingkat individu dari ketiga jenis kelelahan, dan dapat digunakan dengan semua kelompok pekerjaan serta kelompok non-pekerjaan. 10 item BMS dipilih dari 21 item BM karena dianggap mencerminkan esensi pengalaman *burnout* sebagai keadaan kelelahan

fisik, emosional, dan mental. Analisis statistik mendukung pemilihan item berbasis teori ini (Pines, 2005).

2.1.5. *Work Spirituality*

2.1.5.1. *Pengertain Work Spirituality*

Dalam tinjauan Dyson dkk., (1997) mengidentifikasi beberapa tema umum untuk konseptualisasi spiritualitas yang berbeda termasuk pencarian makna, seperangkat keyakinan, dan rasa keterkaitan atau hubungan dengan orang lain, alam, alam semesta atau kekuatan yang lebih tinggi. Diskusi tentang spiritualitas di tempat kerja semakin dikenal dan dibahas dalam organisasi. Spiritualitas memberi perspektif transendental, kecerdasan spiritual membawa pemahaman yang lebih dalam tentang kehidupan, nilai-nilai yang tinggi, rasa tujuan yang kuat dan motivasi tingkat tinggi (Fard dan Amiri, 2018). Keyakinan akan kemampuan seseorang akan mempengaruhi cara orang berpikir, merasakan dan memotivasi diri sendiri dan dalam bertindak. Spiritualitas di tempat kerja merupakan kerangka nilai-nilai organisasi yang menunjukkan adanya budaya organisasi yang ditandai dengan peningkatan kinerja karyawan dengan membina komunikasi dan pemahaman satu sama lain (Sani & Ekowati, 2019). Spiritualitas tempat kerja didekati dengan konsep yang berbeda seperti nilai dan sistem kepercayaan, berhubungan dengan batin, sebagai sarana realisasi diri dan sebagai pengalaman batin (Garg, 2017).

Spiritualitas di tempat kerja mengakui bahwa orang-orang yang bekerja di organisasi memiliki kehidupan batin yang tumbuh karena kebermaknaan

pekerjaan bagi kehidupan mereka. Spiritualitas di tempat kerja dapat diartikan sebagai seorang karyawan menciptakan dan memaknai pekerjaan lebih dari sekedar tempat untuk memperoleh penghasilan, tetapi lebih kepada sejauh mana karyawan dapat memberikan kontribusi kepada organisasinya sejalan dengan pemenuhan kebutuhan batinnya (Helmy, 2016).

Ada berbagai macam definisi dan perspektif tentang spiritualitas di tempat kerja. Ashmos dan Duchon (2000) mendefinisikan spiritualitas di tempat kerja sebagai memahami dan mengidentifikasi dimensi kehidupan batin karyawan, yang dapat dikembangkan dengan melakukan pekerjaan yang bermakna dalam hidup. Pawar (2009) menyebut spiritualitas sebagai pengalaman karyawan di tempat kerja yang mencakup beberapa aspek seperti pengertian, komunitas dan transendensi. Giacalone & Jurkiewicz (2003) memandang spiritualitas sebagai kerangka nilai-nilai organisasi yang dibuktikan dalam budaya yang mempromosikan pengalaman transendensi karyawan melalui proses kerja, memfasilitasi perasaan mereka untuk terhubung dengan orang lain dengan cara memberikan perasaan dan kegembiraan.

Meskipun ada beberapa definisi spiritualitas di tempat kerja, sebagian besar di antaranya mencakup dimensi makna dalam pekerjaan, komunitas di tempat kerja, dan pengakuan atas kehidupan batin atau jiwa. Istilah yang digunakan untuk ketiga komponen ini mungkin berbeda-beda seperti panggilan, transendensi, tujuan, kepemilikan, keanggotaan, dan keterhubungan. Namun, definisi tersebut menyatu pada tiga komponen utama (Gotsis & Kortezi, 2008).

Ashmos dan Duchon (2000) menyatakan bahwa, kehidupan batin, pekerjaan yang bermakna, dan komunitas di tempat kerja berkontribusi pada kinerja organisasi. Tempat kerja di mana spiritualitas lebih terlihat daripada yang lain mungkin terjadi karena beberapa orang lebih sadar akan kehidupan batin daripada yang lain. Misalnya, orang-orang yang melakukan praktik seperti meditasi, refleksi diri, dan doa lebih cenderung tidak hanya peka terhadap kehidupan batin tetapi juga peduli tentang hubungan kehidupan batin dengan pekerjaan mereka. Selain itu, tempat kerja di mana karyawan merasakan kegembiraan dan makna dalam pekerjaan mereka adalah tempat dimana spiritualitas lebih terlihat daripada tempat dimana karyawan tidak mengalami kegembiraan dan tidak memaknai pekerjaan selain sebagai tempat untuk menghasilkan materi. Tempat kerja dimana karyawan melihat diri mereka sebagai bagian dari komunitas yang dapat dipercaya, mengalami pertumbuhan pribadi sebagai bagian dari komunitas kerja mereka, karyawan merasa dihargai dan didukung dalam komunitas, akan menjadi tempat kerja di mana spiritualitas tumbuh subur.

2.1.5.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi *Work Spirituality*

Spiritualitas tempat kerja adalah bidang baru yang berhubungan dengan individu, organisasi, dan lingkungan sosial (Sheep, 2006; Moor & Casper, 2006). Neal (1997), Donde dan Dennis (2000), dan Robbins (2002) menganalisis penyebab nilai pada spiritualitas tempat kerja, yang ditunjukkan di bawah ini:

1. Kecenderungan untuk mempelajari makna dan nilai hidup.

Berasal dari idealisme dalam *baby boom* tahun 60-an. Kebanyakan orang telah mencapai puncak karir mereka, dan berada di usia pertengahan dan lebih tua dan telah mengalami kecemasan yang signifikan (kematian dan pertanyaan mereka tentang makna hidup). Oleh karena itu, mereka ingin mengintegrasikan nilai-nilai kehidupan dan nilai profesional kerja (Neal, 1997; Donde & Dennis, 2000)

2. Perubahan pekerjaan dan gaya hidup.

Dalam masyarakat zaman modern, orang sibuk bekerja dan mudah berubah. Dengan demikian, mereka menghabiskan lebih sedikit waktu untuk berinteraksi dengan tetangga, keluarga, dan teman (Donde & Dennis, 2000). Selain itu, karena perubahan pola kerja (bisnis skala kecil dan pengiriman tenaga kerja), sulit untuk mendapatkan pekerjaan yang stabil. Orang-orang merasa cemas dan mulai merefleksikan pekerjaan dan kehidupan mereka (Neal, 1997). Selain itu, perkembangan teknologi meningkatkan jarak antar manusia. Faktor-faktor lain, seperti perpindahan penduduk, mengakibatkan kesenjangan antar masyarakat dan mempengaruhi kebutuhan mereka akan komunitas, keterlibatan, dan koneksi (Robbins, 2002).

3. Bangkitnya eksplorasi diri.

Tumbuhnya spiritualitas biasanya sangat terkait dengan refleksi masyarakat terhadap kehidupan dan masyarakatnya saat ini. Selain itu, spiritualitas tidak hanya mempengaruhi individu, tetapi juga secara

signifikan mempengaruhi bidang organisasi dan manajerial. Dengan demikian, studi tentang spiritualitas tempat kerja telah bermunculan. Brown (2003), Jurkiewicz dan Giacalone (2004) mengemukakan bahwa spiritualitas tempat kerja mengacu pada arah baru yang berkaitan dengan manajemen modern dan dengan demikian, studi terkait telah meningkat. Carole dan Robert (2004) mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang berhubungan dengan spiritualitas di tempat kerja dengan kinerja dapat ditunjukkan untuk melakukan triangulasi tiga bidang: Motivasi, Komitmen, dan Adaptasi.

2.1.5.3. Manfaat *Work Spirituality*

Krishnakumar dan Neck (2002) dan urkiewicz dan Giacalone (2004) menyimpulkan dengan logika yang tepat dan menunjukkan bahwa spiritualitas tempat kerja pertama-tama akan secara positif mempengaruhi karyawan dan meningkatkan *organizational efficacy*. Pengaruh positif pada karyawan antara lain peningkatan stimulasi, insting, kreativitas, kejujuran, kepercayaan, realisasi diri, komitmen, dan peningkatan kemampuan beradaptasi, seperti yang diuraikan di bawah ini.

1. Stimulasi.

Ketika organisasi melibatkan tingkat spiritualitas tempat kerja yang lebih tinggi, karyawan dapat mengenali realisasi tujuan organisasi dan menghasilkan pertumbuhan pribadi mereka. Mereka percaya bahwa upaya

mereka akan mempengaruhi kinerja organisasi dan mereka akan melakukan upaya sesuai dengan tuntutan dan tujuan organisasi.

2. Naluri dan kreativitas

Ketika karyawan bersedia melakukan upaya dan mengatasi kesulitan untuk tujuan organisasional, mereka akan menyelesaikan masalah dengan pendekatan kreatif. Burack (1999) menunjukkan bahwa ketika karyawan mengenali spiritualitas tempat kerja, mereka akan memiliki perasaan yang menyenangkan, yang memperkuat kemampuan pemecahan masalah, kreativitas, dan peningkatan efektivitas organisasi dan manfaat finansial. Berdasarkan pernyataan ini, Krishnakumar dan Neck (2002) menyimpulkan bahwa ketika karyawan mengenali spiritualitas tempat kerja mereka, pemikiran mereka akan berkembang, yang memperkuat intuisi dan kreativitas mereka.

3. Kejujuran, kepercayaan, dan realisasi diri.

Neck dan Milliman (1994) menunjukkan bahwa ketika sebuah organisasi mendorong perkembangan spiritualitas di tempat kerja, itu berarti memungkinkan orang untuk mengabdikan diri dalam pekerjaan yang memperkuat *efficacy of work* dan organisasi. Burack (1999), Krishnakumar dan Neck (2002) menunjukkan bahwa dalam banyak organisasi yang menekankan spiritualitas, para karyawan cenderung jujur dan memiliki kesadaran diri. Organisasi-organisasi ini mendorong kepercayaan, yang

penting bagi *organizational efficacy*. Dalam depresi, khususnya, kepercayaan dapat mempertahankan kemandirian organisasi.

4. Komitmen

Komitmen organisasional adalah rasa memiliki individu dalam organisasi mereka. Dalam organisasi dengan tingkat spiritualitas tempat kerja yang lebih tinggi, karyawan merasa bahwa organisasi mereka tidak hanya memberi mereka pekerjaan, tetapi juga menawarkan lingkungan fisik dan mental yang berkembang, dan dengan demikian, mereka memiliki rasa kepemilikan yang lebih kuat (Mohrman, Galbraith & Lawler- Assoc, 1998). Selain itu, komitmen organisasi karyawan terdiri dari komitmen emosional dan komitmen bertahan. Yang pertama adalah keinginan karyawan dengan pengalaman emosional dalam organisasi. Dengan demikian, mereka bersedia melakukan upaya untuk tujuan organisasi; yang terakhir berarti bahwa karyawan ingin tetap berada di organisasi. Karena spiritualitas tempat kerja, karyawan akan mengalami kepercayaan dan kejujuran atau kesadaran diri, yang memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi dan kepuasan kerja, dan mengurangi biaya bisnis dan tingkat ketidakhadiran.

5. Adaptasi

Dalam organisasi dengan tingkat spiritualitas tempat kerja yang tinggi, karyawan lebih fleksibel saat menghadapi perubahan, mereka biasanya tidak menolak ide-ide baru dan mereka dapat mengelola reformasi (Adams dkk., 2003). Oleh karena itu, ketika lingkungan berubah secara signifikan,

reformasi organisasi akan menjadi teratur dengan spiritualitas tempat kerja, dan karyawan akan beradaptasi dengan perubahan tersebut, yang meningkatkan efisiensi dan keuntungan organisasi.

2.1.5.4. Skala *Work Spirituality*

A. Ashmos dan Duchon (2000)

Ashmos dan Duchon (2000) spiritualitas di tempat kerja dibagi menjadi tiga dimensi sebagai berikut:

1. Kehidupan Batin sebagai Identitas Spiritual

Spiritualitas di tempat kerja bukanlah tentang menjadi seorang yang terisolasi atau seorang mistik. Lebih tepatnya, tentang menemukan kesempatan di tempat kerja untuk mengekspresikan banyak aspek keberadaan seseorang, bukan hanya kemampuan untuk melakukan tugas fisik atau intelektual. Memahami spiritualitas di tempat kerja dimulai dengan mengakui bahwa orang memiliki kehidupan batin dan kehidupan luar dan bahwa kehidupan batin dapat membawa pada kehidupan luar yang lebih bermakna dan produktif (Fox, 1994). Organisasi harus memperhatikan kondisi spiritual para pemimpin mereka, yang berarti perasaan yang dimiliki individu tentang makna fundamental dari siapa mereka, apa yang mereka lakukan, kontribusi yang mereka berikan (Vaill, 1998).

Duchon dan Plowman (2005) mengemukakan bahwa dimensi spiritualitas yang penting di tempat kerja adalah gagasan bahwa karyawan memiliki kebutuhan spiritual (kebutuhan batin) dan tidak hanya memiliki kebutuhan fisik, emosional, dan kognitif.

2. Arti dan Tujuan Pekerjaan.

Spiritualitas di tempat kerja melibatkan pekerjaan yang lebih bermakna, hubungan antara jiwa dan pekerjaan, bagaimana seorang karyawan mendapat perhatian bahwa memelihara jiwa di tempat kerja dapat berdampak baik pada kelangsungan bisnis. Setelah mengenali unsur spiritual dalam diri karyawan, ekspresi spiritualitas di tempat kerja menuntut penerimaan bahwa karyawan ingin terlibat dalam pekerjaan yang memberi makna pada kehidupan mereka. Gerakan spiritualitas di tempat kerja adalah tentang pekerjaan yang lebih bermakna, tentang hubungan antara jiwa dan pekerjaan.

Fry (2003) menyatakan bahwa makna di tempat kerja memerlukan sense of calling, dimana hidup memiliki tujuan. Setiap orang memiliki motivasi, kebenaran, dan keinginan batinnya sendiri untuk terlibat dalam aktivitas yang memberi makna lebih besar bagi kehidupan.

3. Perasaan Terhubung Dengan Komunitas.

Komunitas sebagai komponen spiritualitas di tempat kerja. Gagasan Spiritualitas di tempat kerja adalah bahwa makhluk spiritual

tidak hanya mengekspresikan kebutuhan kehidupan batin dengan mencari pekerjaan yang bermakna, tetapi bagian dari kehidupan adalah hidup dalam hubungan dengan manusia lain. Spiritualitas di tempat kerja muncul sebagian karena orang ingin merasa terhubung dengan pekerjaan yang penting, dan mereka ingin merasa terhubung satu sama lain di tempat kerja.

B. Milliman dkk., (2003)

Milliman dkk., (2003) menyatakan indikator pengukuran *work spirituality* dilakukan melalui tiga dimensi utama, masing-masing dimensi ini mewakili tiga level dari *work spirituality* yaitu level individual, group, dan organisasi. Meskipun subjek spiritualitas di tempat kerja adalah karyawan, namun faktornya berasal dari tempat kerja, termasuk hubungan karyawan dengan rekan kerja (kelompok) dan nilai-nilai yang diimplikasikan oleh organisasi. Dengan demikian, Milliman, Czaplewski, dan Ferguson (2003) menyarankan bahwa studi tentang spiritualitas di tempat kerja harus melibatkan tiga tingkatan: individu, kelompok, dan organisasi, dan faktor-faktor yang mempengaruhi spiritualitas tempat kerja ditunjukkan di bawah ini:

1. *Meaningful work.*

Meaningful work Merujuk pada perasaan mendalam individu terhadap makna dan tujuan pekerjaan serta hubungan antara pekerjaan dan makna hidup. Misalnya, pekerjaan dapat memperkuat

nilai-nilai holistik karyawan atau meningkatkan perkembangan emosional dan spiritual mereka (Brown, 2003). Pekerjaan yang berarti merupakan Aspek fundamental dari spiritualitas di tempat kerja melibatkan pemahaman yang mendalam tentang makna dan tujuan dalam pekerjaan seseorang. Dimensi spiritualitas tempat kerja ini mewakili bagaimana karyawan berinteraksi dengan pekerjaan sehari-hari mereka di tingkat individu.

2. *Shared feelings in work communities*

Koneksi dan hubungan interpersonal dan mendalam. Dengan kata lain, karyawan memiliki interaksi yang mendalam dengan orang lain, yang meningkatkan perasaan batin timbal balik dan bahkan simpati dengan batin orang lain. Brown (2003) menunjukkan bahwa di tempat kerja, pengembangan masyarakat atau konsultasi kelompok kerja cenderung menghasilkan spiritualitas tempat kerja. Namun, hubungan komunitas ini harus dilandasi oleh kepercayaan, dukungan, komunikasi, dan kepedulian yang tulus. Dengan demikian, karyawan dalam organisasi akan saling menjaga dan mendukung seperti keluarga.

Dimensi dari spiritualitas tempat kerja melibatkan rasa memiliki atau hubungan dengan orang lain, yang telah diartikulasikan sebagai rasa komunitas (Ashmos dan Duchon, 2000). Dimensi spiritualitas tempat kerja terjadi pada tingkat kelompok

perilaku manusia dan menyangkut interaksi antara karyawan dan rekan kerja mereka. Beberapa perusahaan telah mengembangkan budaya organisasi yang kuat yang menekankan rasa komunitas di antara karyawan.

3. *Alignment with the organization's values.*

Keselarasn dengan nilai-nilai organisasi. Mengacu pada tingkat organisasi. Individu akan mengalami perasaan yang kuat dari keselarasn dengan misi atau nilai organisasi. Dengan kata lain individu mengalami rasa keselarasn yang kuat antara nilai-nilai pribadi mereka dan misi serta tujuan organisasi mereka.

Interaksi antara nilai-nilai organisasi dan karyawan, misalnya, organisasi memperkenalkan moralitas dan estetika tempat kerja, yang meningkatkan perkembangan emosional dan spiritual karyawan (Brown, 2003). Komponen spiritualitas di tempat kerja ini mencakup interaksi karyawan dengan tujuan organisasi yang lebih besar (Mitroff dan Denton, 1999). Ketika nilai-nilai organisasi memperkuat transendensi diri individu memungkinkan mereka berkontribusi kepada orang lain atau masyarakat dan percaya bahwa organisasi memiliki nilai-nilai yang tepat, moralitas yang kokoh, dan memperhatikan kesejahteraan karyawan dan kelompok, spiritualitas tempat kerja karyawan akan ditingkatkan (Ashmos & Duchon, 2000).

Organisasi jelas mengalami banyak keterbatasan dan tetap menjadi lembaga yang tidak sempurna, keselarasan dengan konsep nilai-nilai organisasi menunjukkan bahwa ada beberapa perusahaan yang memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi kepada pekerja, pelanggan, dan masyarakatnya daripada yang lain.

C. Petchsawang & Duchon (2009)

Petchsawang & Duchon (2009) mengembangkan ukuran spiritualitas di tempat kerja melalui dua poin tentang definisi spiritualitas di tempat kerja. Pertama, spiritualitas di tempat kerja bersifat multi dimensi. Kedua, setiap dimensi atau komponen memiliki koneksi ke dimensi lain dan tidak dapat dilihat secara terpisah.

1. Compassion

Compassion mengacu pada kepedulian terhadap orang lain atau empati, sering kali mengungkapkan aspirasi untuk membantu.

Compassion diartikan sebagai kewaspadaan yang dalam, simpati kepada orang lain dan keinginan untuk membebaskan orang lain dari penderitaan.

2. Mindfulness

Mindfulness adalah kesadaran pikiran seseorang tentang lingkungan sekitarnya. Menyadari pikiran, emosi dan tindakan individu melalui kesadaran batin. Ini tentang pikiran seseorang saat ini

tanpa gangguan yang berhubungan dengan masa lalu, masa depan atau hal lainnya.

3. *Meaningful work*

Diartikan sebagai pengalaman seseorang bahwa pekerjaan merupakan bagian yang penting dan bermakna bagi kehidupannya. Pekerjaan yang bermakna juga menciptakan rasa kegembiraan dan energi dalam bekerja (Duchon dan Ploughman 2005). Dalam arti lain, pekerjaan yang bermakna menjawab pertanyaan mengapa seseorang berada di tempat kerja.

4. *Transcendence*

Merupakan cara berpikir tentang hal-hal yang melampaui apa yang terlihat, mempercayai bahwa ada hal-hal tidak mampu dilihat oleh manusia secara kasat mata, yang dapat ditemukan di alam semesta. Mendeskripsikan dimensi pengalaman mistik sebagai keadaan energi yang positif, rasa kesempurnaan, pengalaman kegembiraan dan kebahagiaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

2.2.1. Resilience dan OCB

Ryff dan Singer (2003) berpendapat bahwa ketahanan merangsang berkembang di bawah kesulitan. Kemampuan individu untuk berhasil mengatasi stres dan berkembang di bawah kesulitan mendorong hasil yang positif dalam hal peningkatan komitmen dan OCB. Hasil penelitian Ryff dan Singer yang

mengatakan bahwa ketahanan berpengaruh positif terhadap OCB juga didukung oleh beberapa penelitian terbaru.

Paul dkk., (2019) dalam penelitian yang berjudul *Examining an integrative model of resilience, subjective well-being and commitment as predictors of organizational citizenship behaviours* menguji model mediasi yang menghubungkan ketahanan dan OCB melalui komponen *subjective well-being* (SWB) dan komponen komitmen organisasi. Penelitian ini tidak hanya bertujuan menguji penerapan ketahanan dalam konteks organisasi tetapi juga mengidentifikasi mekanisme yang mendasari bagaimana kapasitas sumber daya seperti ketahanan berkontribusi pada OCB. Data dikumpulkan dari 345 karyawan industri manufaktur yang bekerja di India. Studi ini menggunakan pemodelan persamaan struktural menggunakan AMOS untuk melakukan analisis mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *resiliense* berpengaruh positif terhadap OCB dan komponen *subjective well-being* (SWB) dan *organizational commitment* (OC) memediasi hubungan *Resiliense*-OCB. Hasil menawarkan dukungan yang kuat untuk peran keseimbangan pengaruh (pengaruh positif tinggi dan pengaruh negatif rendah) dan komitmen afektif dalam memediasi pengaruh ketahanan pada OCB.

Penelitian Gupta dkk., (2017), *Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior* membahas peran mediasi dari keterlibatan kerja / *work engagement* (WE) antara modal psikologis / *psychological capital* (PsyCap) dan dua aspek dari OCB yang melibatkan individu dan organisasi. Juga

Memeriksa peran moderasi dari dukungan organisasi yang dirasakan *perceived organizational support* (POS) antara (1) *PsyCap* dan WE, dan (2) WE dan dua aspek OCB. Total 293 tanggapan yang dikumpulkan dari karyawan yang bekerja diberbagai industri sektor jasa di India dinilai menggunakan pemodelan persamaan struktural. Hasil menunjukkan *PsyCap* yaitu resiliensi berpengaruh positif terhadap OCB. Secara keseluruhan, hasil mendukung peran mediasi WE dalam hubungan *PsyCap* terhadap OCB, dan moderasi POS antara WE dan dua aspek OCB.

Fan dkk., (2020) dalam penelitian yang berjudul *Crossover effects of Leader's resilience: a multilevel mediation approach*. Studi ini mengadopsi perspektif *top down* untuk menguji efek persilangan dari ketahanan, sehingga memperluas literatur ketahanan yang menggambarkan mekanisme pengaruhnya yang berbeda melalui perspektif interpersonal vertikal. Data survei dari 87 pemimpin dengan 309 pengikut, dikumpulkan dalam dua gelombang di China, digunakan untuk menguji hipotesis mediasi bertingkat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang tangguh dapat meningkatkan ketahanan pengikut, sehingga memungkinkan pengikut mengalami lebih sedikit kejenuhan, dan terlibat dalam lebih banyak terhadap OCB. Beberapa penelitian yang menyatakan resilience berpengaruh positif terhadap OCB dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 2.1
Pengaruh *Resilience* terhadap OCB

No	Nama	Judul	Hasil
1	Paul dkk., (2019)	<i>Examining an integrative model of resilience, subjective well-being and commitment as predictors of organizational citizenship behaviours</i>	<i>Resilience</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komponen <i>subjective well-being</i> (SWB) dan <i>organizational commitment</i> (OC) memediasi hubungan <i>Resilience-OCB</i> . Hasil menawarkan dukungan kuat untuk peran keseimbangan pengaruh (pengaruh positif tinggi dan pengaruh negatif rendah) dan komitmen afektif dalam memediasi pengaruh ketahanan pada OCB.
2	Nadeem dkk., (2019)	<i>Influence of high-performance work system on employee service performance and OCB: the mediating role of resilience.</i>	<i>Resilience</i> berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Temuan utama penelitian mengungkapkan bahwa <i>high-performance work system</i> (HPWS) dikaitkan secara positif dengan kinerja layanan dan OCB. Lebih lanjut, ketahanan karyawan sebagian memediasi hubungan langsung antara HPWS dan kinerja karyawan.
3	Suratman dkk., (2021)	<i>The Impact of Psychological Climate and Self-Resilience on Employee Performance During the COVID-19 Pandemic: An Empirical Study in Indonesia*</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) <i>Psychological Climate</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB dan kinerja; 2) <i>Self-Resilience</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan OCB 3) <i>Psychological Climate</i> dan <i>Self-Resilience</i> berpengaruh negatif terhadap stres kerja
4	Fan dkk., (2020)	<i>Crossover effects of Leader's resilience: a multilevel mediation approach.</i>	<i>Resilience</i> berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Hasilnya menunjukkan bahwa (1) ketahanan dapat ditransfer dari pemimpin ke pengikut, dan (2) ketahanan pemimpin dapat berkontribusi lebih jauh untuk mengurangi kelelahan kerja pengikut.

5	Gupta dkk., (2017)	<i>Psycap, Work Engagement And OCB.</i>	<i>Psychological capital</i> dimensi <i>resilience</i> berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Secara keseluruhan, hasil mendukung peran mediasi <i>Work Engagement (WE)</i> dalam hubungan <i>PsyCap - OCB</i> , dan moderasi <i>perceived organizational support (POS)</i> antara <i>WE</i> dan dua aspek OCB.
6	. Sari dan Wahyuni (2019)	<i>Effect of Employee Resilience Against OCB: the Role of Organizational Commitment Mediation</i>	Ketahanan diri berpengaruh positif dan signifikan pada OCB.
7	Paul dkk., (2016)	<i>Employee Resilience and OCB: Mediating Effects of Organizational Commitment</i>	<i>Resilience</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasilnya memberikan bukti empiris untuk hubungan positif antara ketahanan dan OCB. Selain itu, hasil tersebut menekankan bahwa ketahanan juga mempengaruhi komitmen organisasi.
8	Pradhan dkk., (2016)	<i>Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior: Moderating role of emotional intelligence</i>	<i>Psychological capital</i> pada dimensi <i>Resilience</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hipotesis utama studi bahwa <i>emotional intelligence (EI)</i> memoderasi hubungan antara <i>Psycap</i> dan OCB juga didukung.
9	Nafei, W. (2015).	<i>Meta-Analysis of the Impact of Psychological Capital on Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior: A Study on Sadat City University.</i>	Faktor-faktor <i>PsyCap</i> seperti harapan, optimisme, ketahanan dan kemandirian diri berdampak pada <i>Quality of Work Life (QWL)</i> dan OCB. Dengan kata lain, harapan, optimisme, ketahanan dan efikasi diri berkorelasi signifikan dengan <i>QWL</i> dan OCB.

2.2.2. Burnout dan OCB

Meningkatnya tuntutan pekerjaan tanpa waktu pemulihan secara bertahap akan menguras energi karyawan. Dengan sumber daya yang terbatas, karyawan mungkin lebih cenderung menginvestasikan upaya mereka dalam perilaku yang dipantau dan diberi penghargaan. Oleh karena itu, kemungkinan besar karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan sesuai tanggung jawab dan menunda OCB. OCB membutuhkan sumber daya tambahan terutama dalam hal waktu dan energi karyawan (Bakker dkk., 2004). Oleh karena itu, menemukan karyawan untuk melakukan sesuatu yang lebih dari deskripsi peran hampir tidak mungkin ketika dihadapkan pada tuntutan pekerjaan tingkat tinggi, misalnya kelebihan peran (Bakker & Demerouti, 2007). *Burnout* menyebabkan tekanan diri yang tinggi yang dapat menyebabkan karyawan kelelahan dan tidak terlibat dalam tugas-tugas terkait. Beberapa penelitian menunjukkan hubungan negatif yang signifikan antara *Burnout* dan OCB (Ying, 2012; Talachi & Gorji, 2013).

Kasekende dkk., (2020) dengan judul penelitian *Strategic human resource practices, emotional exhaustion and OCB: the mediator role of person-organization fit*, membahas peran mediator dari *person-organization fit* pada hubungan antara manajemen penghargaan, pelatihan karyawan, kelelahan emosional dan OCB di antara karyawan di sektor manufaktur di Uganda. Menggunakan sampel sebanyak 380 responden, analisis menggunakan SPSS dan AMOS. Salah satu temuan adalah *Emotional exhaustion* yang merupakan dimensi dari *burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap OCB.

Kasa dan Hassan (2017) dalam penelitian *The Relationship Of Burnout Dimensions With Organizational Citizenship Behavior (OCB) Among Bank Employees In Sarawak: Mediating Role Of Flow Experience*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dimensi *burnout* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dimediasi oleh *Flow Experience*. Sample 298 karyawan bank di Kuching, Malaysia. Kasa dan Hassan (2017) mengemukakan bahwa *burnout* pada pegawai bank menurunkan tingkat *Organizational Citizenship Behavior*. Yang artinya semakin tinggi *burnout* maka keterlibatan karyawan terhadap OCB akan semakin menurun. *Flow Experience* menunjukkan bahwa ada efek mediasi antara dimensi *burnout* dan OCB. Hasil penelitian yang menyatakan *burnout* berpengaruh negatif terhadap OCB dinyatakan dalam tabel berikut:

Tabel 2.2

Pengaruh *Burnout* terhadap OCB

No	Penulis	Judul	Hasil
1	Kasekende dkk., (2020)	<i>Strategic human resource practices, emotional exhaustion and OCB: the mediator role of person-organization fit</i>	Hasil menunjukkan bahwa pengembangan karyawan dan <i>person-organization fit</i> adalah prediktor signifikan dari OCB. Pengaruh <i>Emotional Exhaustion</i> pada OCB adalah negatif dan signifikan.

2	Turek, (2020)	<i>When does job Burnout not hurt employee behaviours?</i>	Penelitian mengkonfirmasi hubungan statistik yang signifikan antara <i>Job Burnout</i> dan semua variabel yang diteliti: <i>perceived organisational support</i> (POS), OCB dan <i>counterproductive workplace behaviours</i> (CWB). Dapat disimpulkan bahwa JB meningkatkan kemungkinan CWB dan menurunkan kesiapan karyawan untuk OCB. Ketika karyawan mengalami POS, penurunan kecenderungan perilaku kontraproduktif diamati, sementara OCB tetap tidak berubah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa level POS menurunkan intensitas pengaruh JB pada OCB.
3	Cohen dkk., (2021)	<i>Examining correlates of organizational citizenship behavior Andcounterproductive work behavior in a collectivist culture: the case of Arab teachers in Israel</i>	Dimensi <i>Burnout</i> kelelahan emosional berpengaruh negatif signifikan terhadap OCB Individu. OCB terkait dengan tingkat keadilan prosedural yang lebih tinggi, tingkat kelelahan yang lebih rendah, dan tingkat kecerdasan emosional yang lebih tinggi.
4	Chen dkk., (2020)	<i>"I AM TIRED" - Job Burnout and Citizenship Behaviour in an Organization: Occupational Commitment as a Mediator in a Malaysian PrivateUniversity</i>	Hasilnya menunjukkan bahwa kelelahan emosional adalah indikator paling stres dari kelelahan kerja. Kedua, kelelahan kerja ditemukan memberikan pengaruh negatif yang signifikan terhadap OCB serta komitmen kerja. Akhirnya, komitmen pekerjaan ditemukan menjadi mediator antara kelelahan kerja dan OCB

5	Khan dkk., (2019)	<i>Effect of Burnout on Organizational Citizenship Behaviors: Mediating Role of Affective and Continuance Commitment</i>	Efek langsung dari <i>Burnout</i> pada OCB di tingkat organisasi dan OCB di tingkat individu juga ditemukan negatif signifikan.
6	Kasa & Hassan (2017)	<i>The Relationship Of Burnout Dimensions With Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Among Bank Employees In Sarawak: Mediating Role Of Flow Experience</i>	Dimensi <i>Burnout</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap OCB. Temuan utama mengungkapkan bahwa <i>Flow Experience</i> memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB. Sedangkan <i>Flow Experience</i> ditemukan tidak signifikan sebagai mediator dalam menghubungkan antara <i>burnout</i> dan OCB. Temuan ini dapat menjadi strategi penting dengan memaksimalkan kapabilitas sumber daya manusia menuju iklim pelayanan yang positif.
7	Cohen & Abedallah (2015)	<i>The mediating role of Burnout on the relationship of emotional intelligence and self efficacy with OCB and performance</i>	Model linier hierarkis dan analisis mediasi menunjukkan bahwa <i>emotional intelligence (IE)</i> dan efikasi diri berhubungan dengan OCB, serta kelelahan memiliki hubungan yang kuat dan negatif dengan variabel OCB dan Kinerja.
8	Kurniawan, F. (2015)	<i>The Impact of Burnout Towards Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Premier Surabaya Hospital</i>	Dimensi <i>burnout</i> secara simultan maupun parsial memberikan dampak negatif signifikan terhadap OCB.

2.2.3. *Work Spirituality, Resilience, Burnout dan OCB*

Di tempat kerja di mana spiritualitas dipupuk, dihormati dan dimotivasi, membuat karyawan lebih konsisten, puas, berkomitmen dan produktivitas tinggi (Pawar, 2009). Memupuk ketahanan dapat menjadi faktor pelindung untuk koneksi eksternal, pembuatan makna, perspektif positif tentang kehidupan, kemandirian, dan altruisme (Bolton dkk., 2016) mengurangi risiko pengembangan penyakit mental jangka panjang (Holz dkk., 2020).

Para peneliti telah menunjukkan hubungan antara spiritualitas dan ketahanan dan dampaknya terhadap penyembuhan, emosional, dan mental, serta coping dan ketahanan (Sharma dkk., 2017; Walsh, 2008). Organisasi mulai bereksperimen dengan spiritualitas tempat kerja untuk menghadapi tantangan era modern. Spiritualitas di tempat kerja menganggap karyawan sebagai makhluk spiritual dan cenderung terwujud dari sisi spiritual organisasi (Pradhan & Jena, 2016). Ini semua tentang keterkaitan, bagaimana seseorang merasa terhubung dengan dirinya sendiri, dengan orang lain dalam organisasi, dan dengan organisasi secara keseluruhan (Garg, 2018).

Dubey dkk., (2020) menyatakan bahwa *work spirituality* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu perilaku peran tambahan untuk produktivitas dan efektivitas organisasi yang lebih baik dengan memberikan waktu dan tenaga ekstra tanpa dibayar. Pasikhani & Kuchesfahani (2018) menemukan bahwa *work spirituality* berpengaruh positif terhadap OCB.

Penelitian Kumar dkk., (2014) dengan judul *Workplace spirituality as a moderator in relation between stress and health: An exploratory empirical assessment* yang menguji spiritualitas di tempat kerja sebagai moderator dalam hubungan stres dan kesehatan menunjukkan spiritualitas di tempat kerja mengurangi efek stres pada kesehatan. Oleh karena itu, jika spiritualitas tempat kerja tinggi maka hubungan negatif antara stres dan kesehatan akan berkurang. Berikut beberapa penelitian lainnya terkait *Work Spirituality, Resilience, Burnout* dan OCB yang dirangkum dalam tabel.

Tabel 2.3

Work spirituality sebagai variabel bebas dan variabel moderasi

No	Penulis	Judul	Hasil
1	Garg dkk., (2018)	<i>Promoting Organizational Performance in Indian Insurance Industry: The Roles of Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behaviour</i>	Spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Hasil <i>necessary condition analysis</i> (NCA) menetapkan spiritualitas tempat kerja sebagai syarat yang diperlukan untuk kinerja organisasi. OCB juga dilaporkan memediasi sebagian hubungan antara spiritualitas tempat kerja dan kinerja organisasi.
2	Pasikhani & Kuchesfahani (2018)	<i>The impact of workplace spirituality on organizational citizenship behavior (OCB) with the mediating role of organizational commitment in nurses of Rasht</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa spiritualitas tempat kerja berpengaruh pada OCB perawat di rumah sakit di Rasht, dan komitmen organisasi memainkan peran mediasi dalam pengaruh spiritualitas tempat kerja pada

		<i>Hospitals, Iran.</i>	OCB meningkatkan keparahan efek kedua variabel ini satu sama lain.
3	Makiah dkk.,(2018)	<i>Effect Of Work Life Balance, Workplace Spirituality Of Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Through Organizational Commitment As Intervening Variables</i>	Spiritualitas di tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB melalui komitmen organisasi. Hasil pengujian adalah pengaruh tidak langsung yang diperoleh melalui perkalian koefisien jalur (beta) antara pengaruh langsung spiritualitas di tempat kerja terhadap komitmen organisasi (0,580) dan dengan pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap OCB (0,279).
4	Belwalkar dkk., (2018)	<i>The relationship between Workplace Spirituality, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors – An empirical study.</i>	Dimensi spiritualitas yaitu makna dan tujuan di tempat kerja, serta rasa kebersamaan di tempat kerja berpengaruh positif terhadap OCB.
5	Anvari dkk., (2017)	<i>The mediating effect of organizational citizenship behavior on the relationship between workplacespirituality and intention to leave</i>	Spiritualitas ditempat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB.
6	Saxena dkk., (2020)	<i>Exploring role of Indian workplace spirituality in stress management: a study of oil and gas industry</i>	Hasilnya memberikan kesan bahwa kondisi kerja di darat memberikan kesempatan yang memadai bagi spiritualitas tempat kerja untuk mengatasi dampak terhadap stres kerja.
7	Jhonson (2017)	<i>The Influence of Workplace Spirituality on Work Stress in Higher Education Employees”</i>	Penelitian ini menunjukkan bukti bahwa spiritualitas di tempat kerja terhubung dengan pengurangan stres.
8	Roberto	<i>Impact of spirituality on</i>	Dampak spiritualitas terhadap

	dkk., (2020)	<i>resilience and coping during the COVID-19 crisis: A mixed-method approach investigating the impact on women.</i>	ketahanan dan coping dalam konteks pandemi COVID-19 memiliki implikasi yang signifikan.
9	Lee dkk., (2019)	<i>Spirituality, religiousness, personality as predictors of stress and resilience among middle-aged Vietnamese-Born American Catholics.</i>	Temuan ini memberikan dukungan lebih lanjut untuk hipotesis bahwa spiritualitas dan religius adalah sumber penting untuk mengelola stres dan mempertahankan ketahanan bagi imigran Amerika kelahiran Vietnam paruh baya.
10	Sharma dkk., (2017)	<i>Religion, spirituality, and mental health of U.S. military veterans: Results from the National Health and Resilience in Veterans Study</i>	<i>Religion, spirituality</i> yang lebih tinggi dapat membantu menyangga risiko gangguan mental tertentu dan mempromosikan karakteristik psikososial pelindung pada veteran militer AS.
11	Estupiñan dkk., (2018)	<i>The Relationship Between Spirituality and Burnout in the Lives of Medical Students.</i>	Data menunjukkan bahwa spiritualitas dapat menjadi alat pelindung untuk mengatasi kelelahan pada mahasiswa kedokteran; siswa yang mendekati akhir pelatihan pra-kepaniteraan sangat membutuhkan sumber daya untuk mengatasi masalah. Integrasi spiritualitas ke dalam program kesehatan sekolah kedokteran mungkin terbukti bermanfaat bagi siswa khususnya sebelum kurikulum tahun kedua yang penuh tekanan dan dapat membantu siswa dengan baik dalam profesi medis mereka.
12	Carneiro dkk., (2019)	<i>Religiousness/Spirituality, Resilience and Burnout in Employees of a Public Hospital in Brazil</i>	Hasilnya mengidentifikasi hubungan antara R / S, ketahanan dan kelelahan, yang menunjukkan bahwa karyawan yang lebih religius dan spiritual memiliki

			ketahanan yang lebih besar dan akibatnya lebih jarang terpengaruh oleh kelelahan.
13	Harris & Tao (2021)	<i>The Impact of US Nurses' Personal Religious and Spiritual Beliefs on Their Mental Well-Being and Burnout: A Path Analysis</i>	Melalui dampak positifnya pada kesejahteraan mental, agama / spiritualitas dikaitkan secara negatif dengan kelelahan emosional dan depersonalisasi dan secara positif terkait dengan pencapaian pribadi.
14	Sharma dkk., (2018)	<i>Workplace spirituality and Burnout</i>	Ditemukan bahwa <i>Workplace spirituality</i> (WPS) dengan tiga dimensinya yaitu <i>meaningful work</i> (MW), <i>sense of community</i> (SOC), <i>alignment of personal values</i> (AOV) berhubungan negatif dengan <i>Burnout</i> yang berarti bahwa jika spiritualitas ditanamkan di tempat kerja, organisasi dapat menghindari situasi <i>burnout</i> yang dihadapi oleh karyawan. Di tingkat mikro, studi ini mengungkapkan fakta bahwa ketiga dimensi WPS (MW, SOC, dan AOV) memiliki kekuatan penjasar potensial dalam memahami kelelahan, sinisme, dan ketidakefektifan karyawan.
15	Allen dkk., (2018)	<i>Exploring the Relationship between Nursing Students' Resilience and Spirituality in a Critical Care, End-Of-Life Care Simulation</i>	Korelasi positif pada ketahanan dan spiritualitas pada mahasiswa keperawatan. Terdapat perubahan yang signifikan secara statistik dalam pertumbuhan ketahanan dan spiritualitas pada mahasiswa keperawatan setelah mengikuti simulasi.
16	Kumar & Kumar	<i>Workplace spirituality as a moderator in relation between stress and health:</i>	Temuan mengungkapkan bahwa spiritualitas di tempat kerja memoderasi hubungan negatif

	(2014)	<i>An exploratory empirical assessment</i>	stres dan kesehatan. Studi tersebut juga menemukan bahwa stres berdampak negatif pada kesehatan sementara spiritualitas tempat kerja berkorelasi positif dengan kesehatan.
17	Sani, A., dkk (2017)	<i>The role of workplace spirituality as moderator the effect of soft total quality management on organization effectiveness.</i>	Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja organisasi, spiritualitas kerja memiliki pengaruh moderasi kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja organisasi
18	Debnam dkk., (2018)	<i>The Moderating Role of Spirituality in the Association between Stress and Substance Use among Adolescents: Differences by Gender</i>	Temuan menunjukkan bahwa stres dapat meningkatkan kecenderungan untuk menggunakan zat dan bahwa spiritualitas mungkin merupakan mekanisme penanganan yang layak yang berguna untuk membantu siswa sekolah menengah beradaptasi dengan keadaan dan situasi stres.

2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh *Resilience* Terhadap OCBIP

Individu yang tangguh lebih cenderung mengalami emosi positif bahkan di tengah situasi sulit. Dengan demikian, diharapkan ketangguhan di tempat kerja akan mendorong karyawan untuk terlibat dalam *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang tangguh bersedia menginvestasikan sumber daya

mereka sendiri untuk terlibat *Organizational Citizenship Behavior* (Halbesleben dan Wheeler, 2015). Sehingga diharapkan adanya hubungan positif antara *resilience* terhadap *OCB*.

Penelitian empiris menunjukkan adanya hubungan positif signifikan antara *resilience* dan *Organizational Citizenship Behavior* (Nafei, 2015; Pradhan dkk., 2016; Gupta dkk., 2017; Paul dkk., 2019). Penelitian lain yang menunjukkan hubungan positif signifikan antara ketahanan dan *OCB* adalah Nadeem dkk., (2019) yang didukung oleh Fan dkk., (2020), ketahanan berkontribusi secara positif terhadap *OCB*, yang artinya semakin tinggi *resilience* atau ketahanan individu maka semakin tinggi *OCB*. Dari temuan tersebut, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : *Resilience* / Ketahanan berpengaruh positif signifikan terhadap *OCBIP*.

2.3.2. Pengaruh *Burnout* Terhadap *OCBIP*

Karyawan dengan tingkat kelelahan yang lebih tinggi cenderung tidak ingin menunjukkan *OCB* karena kelelahan fisik, emosional, dan mental mereka. *Burnout* adalah kondisi serius dengan anteseden yang dapat dikenali yang dapat menyebabkan konsekuensi berbahaya bagi organisasi (Maslach dan Leiter, 2008).

Penelitian Cohen & Abedallah (2015) menemukan bahwa *burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap *OCB*. *Burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap *OCB* yang artinya semakin tinggi *burnout* maka karyawan akan menunjukkan perilaku ekstra (*OCB*) yang semakin rendah (Kasa & Hassan, 2017; Turek, 2020; Kasekende dkk., 2020). Temuan ini dapat juga diasumsikan

bahwa karyawan yang kelelahan secara emosional akan merasa lebih lelah, lebih sedikit berusaha di tempat kerja dan tidak mau membantu orang lain. Berdasarkan pernyataan ini maka hipotesis dari penelitian adalah sebagai berikut :

H2 : *Burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap OCBIP.

2.3.3. *Work Spirituality* Memoderasi Pengaruh *Resilience* Terhadap OCBIP.

Karyawan akan menunjukkan kinerja peran ekstra atau OCB yang lebih besar ketika mereka menemukan spiritualitas atau mengalami hubungan yang kuat dengan organisasi dan telah menemukan rasa makna dan tujuan dalam pekerjaan sehari-hari (Belwalkar dkk., 2018). Dapat dikatakan *Work Spirituality* (makna pekerjaan dan kehidupan batin) mempengaruhi OCB. *Work spirituality* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (Garg dkk., 2018; Pasikhani & Kucheshfahani., 2018; Makiah dkk., 2018; Belwalkar dkk., 2018; Dubey dkk., 2020).

Hubungan antara *Resilience* dengan spiritualitas di tempat kerja diturunkan dari Shelton dkk., (2019) yang memberikan wawasan tentang skor ketahanan yang secara signifikan di atas rata-rata yang ditunjukkan sampel yang berorientasi spiritual. Roberto dkk., (2020) menemukan bahwa dampak spiritualitas terhadap ketahanan dan coping dalam konteks pandemi COVID-19 memiliki implikasi yang signifikan. Carneiro dkk., (2019) menemukan bahwa karyawan yang lebih spiritual memiliki ketahanan yang lebih besar dan akibatnya lebih jarang terpengaruh oleh kelelahan.

Kerangka berfikir bahwa *Work Spirituality* mampu memoderasi pengaruh positif antar dua variabel diturunkan dari penelitian Adawiyah dkk., (2020) dimana *Total quality Management* TQM berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan spiritualitas tempat kerja memoderasi pengaruh antara TQM dan kepuasan karyawan di tempat kerja. Memodifikasi mekanisme hubungan antara *resilience* terhadap OCB, dimana spiritualitas ditempat kerja sebagai variabel moderasi, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3 : Spiritualitas di tempat kerja memoderasi pengaruh *Resilience* terhadap OCBIP.

2.3.4. *Work Spirituality* Memoderasi Pengaruh *Burnout* Terhadap OCBIP

Bagi perusahaan meningkatkan Spiritualitas di tempat kerja dapat mengurangi stres kerja atau membuat karyawan bebas stres Saxena dkk., (2020). Spiritualitas di tempat kerja memainkan peran penting dalam sikap karyawan dan stres kerja (Daniel, 2015). Perspektif yang berlandaskan spiritual telah dikaitkan dengan toleransi yang lebih baik terhadap stres psikologis dan fisik, penuaan, dan kemampuan yang lebih baik untuk mengatasi penyakit serius dan isolasi (Le dkk., 2019; Sharma dkk., 2017). Selain itu, ada kebutuhan untuk mengurangi sinisme dan ketidakpercayaan karyawan dengan mengenali potensi makna dan rasa kebersamaan (spiritualitas) yang melekat dalam pekerjaan (Cartwright & Holmes, 2006; Duchon & Ploughman, 2005; Fagley & Adler, 2012).

Sebagai variabel moderasi spiritualitas di tempat kerja dapat memoderasi pengaruh negatif stres dan kesehatan, dalam hal ini Spiritualitas di tempat kerja dapat memperlemah pengaruh negatif stres terhadap kesehatan (Kumar dan Kumar, 2014). Praktik spiritual dapat berpotensi melindungi terhadap *burnout* / kelelahan dan masalah kesehatan mental (Ho dkk., 2016). Selvarajan dkk., (2020) mengemukakan bahwa spiritualitas mengurangi efek negatif dari *Work-family conflict* terhadap kesejahteraan.

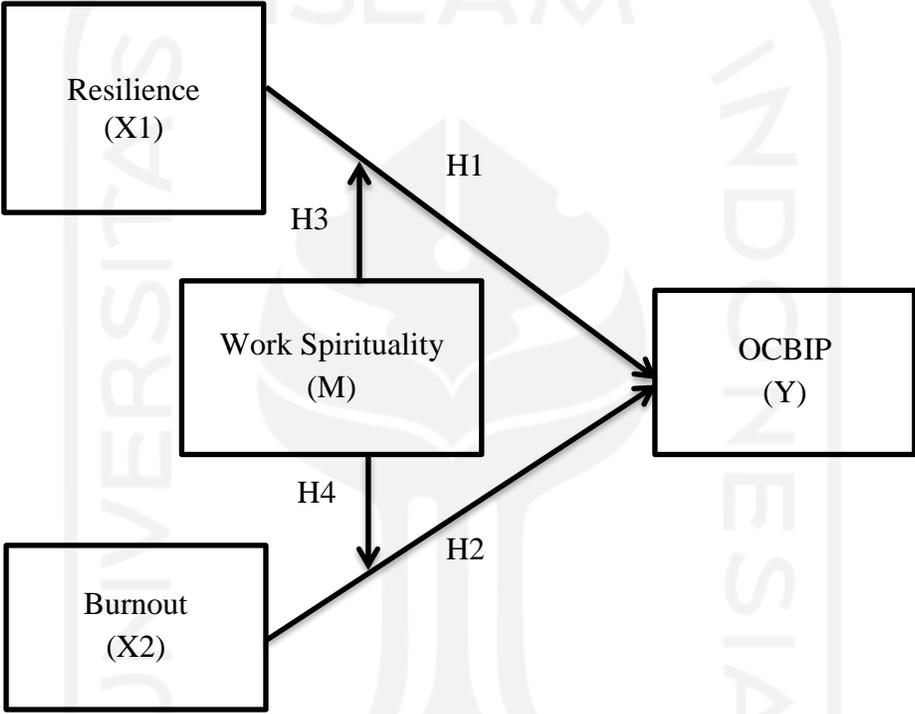
Merujuk pada penelitian di atas terkait spiritualitas di tempat kerja sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini spiritualitas di tempat kerja dipilih sebagai variabel moderasi karena diharapkan mampu memperlemah pengaruh negatif antara *burnout* terhadap OCBIP. Sehingga dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Spiritualitas di tempat kerja memoderasi pengaruh *Burnout* terhadap OCBIP.

2.3.5. Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Paradigma Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma positivis. Paradigma positivis digunakan untuk menemukan atau memperoleh konfirmasi tentang hubungan sebab akibat yang biasa dipergunakan untuk memprediksi pola-pola umum suatu gejala sosial atau aktivitas manusia (Neuman, 2003). Paradigma positivis melihat ilmu sosial sebagai metode yang terorganisir untuk mengkombinasikan logika deduktif dengan observasi empiris dari perilaku manusia yang bertujuan untuk mengetahui dan mengonfirmasi hukum kausal yang bisa memprediksikan pola umum aktivitas manusia.

Paradigma positivis merupakan pandangan yang di dalamnya terdapat realitas objektif sebagai realitas eksternal di luar peneliti dimana peneliti harus menjaga jarak dengan objek penelitian, termasuk dalam hal nilai, etika, dan pilihan moral. Penilaian subjektif dan bias pribadi harus bisa dipisahkan dari temuan penelitian. Penelitian ini menggunakan kerangka deduktif, dimulai dari pembentukan kerangka teori lalu membuat hipotesis sebagai jawaban tentatif bagi masalah penelitian yang akan diuji lebih lanjut melalui perangkat metodologi tertentu. Melalui penelitian empiris, hipotesis-hipotesis itu diuji kebenarannya. Bila teruji kebenarannya, maka hipotesis tersebut diakui sebagai fakta. Dengan adanya

fakta-fakta baru, teori yang dipakai dalam penelitian dapat disempurnakan (Silalahi, 2009).

3.2. Pendekatan Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019) metode penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian kuantitatif ini dapat dikonstruksi sebagai strategi penelitian yang menekankan kuantifikasi dalam pengumpulan data analisis dengan pendekatan deduktif.

Penelitian kuantitatif merupakan sebuah penyelidikan tentang masalah sosial atau perilaku manusia berdasarkan pada pengujian sebuah teori yang terdiri dari variabel-variabel, diukur dengan angka, dan dianalisis dengan prosedur statistik untuk menemukan apakah generalisasi prediktif teori tersebut benar (Silalahi, 2009). Penggunaan pendekatan kuantitatif, didasarkan pada penelitian ini yang akan melihat pengaruh antara variabel *resilience*, *burnout* terhadap *organisational citizenship behaviour* di moderasi *work spirituality*. Oleh karena itu, peneliti berusaha untuk menemukan kebenaran yang berlaku umum untuk topik yang diteliti dengan caramenemukan teori dan hipotesis yang sesuai dengan tema penelitian.

3.3. Desain Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei. Menurut Arikunto (2010), survei merupakan salah satu jenis pendekatan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pendapat karyawan baik secara keseluruhan ataupun sebagian dari populasi. Dalam penelitian survei, seorang peneliti mengambil sampel dari satu populasi lalu mengajukan pertanyaan yang telah tersusun dalam kuesioner. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan mengajukan kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan tertutup kepada responden secara terstruktur dan alternatif jawabannya sudah ditentukan. Penelitian dengan menggunakan metode survei berfungsi untuk mengambil generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam. Generalisasi yang didapatkan merupakan hasil dari pengelompokan data.

3.4. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan subyek yang akan diteliti dengan karakteristik yang dapat dikatakan sama sehingga dapat digeneralisasikan hasil penelitian yang dilakukan terhadap populasi. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) yang berada di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta.

Tabel 3.1 Populasi Penelitian

No	Nama BPRS	Jumlah Orang
1	PT BPRS Barokah Dana Sejahtera	40

2	PT BPRS Unisia Insan Indonesia	20
3	PT BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta	20
4	PT BPRS Mitra Amal Mulia	25
5	PT BPRS Madina Mandiri Sejahtera	25
6	PT BPRS Dana Hidayatullah	20
7	PT BPRS Margirizki Bahagia	20
8	PT BPRS Bangun Drajat Warga	35
9	PT BPRS FORMES	15
10	PT BPRS Danagung Syariah	20
11	PT. BPRS Mitra Cahaya Indonesia	15
12	PT. BPRS Cahaya Hidup	15
Jumlah		270

Sampel pada penelitian ini diambil dengan metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah pengambilan sampel yang dilakukan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan dan berdasarkan suatu kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Daerah Istimewa Kota Yogyakarta yang telah bekerja selama setahun atau lebih (≥ 1 Tahun).

Dari dua belas (12) PT. BPRS yang ada di Yogyakarta hanya tujuh (7) BPRS yang memberikan izin penelitian, sehingga sampel dalam penelitian ini menggunakan tujuh (7) PT. BPRS yang ada di Yogyakarta.

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus Isaac dan Michael dengan tingkat kesalahan 5%. Dari 270 populasi dengan tingkat kesalahan 5% maka jumlah sampel minimal yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 152.

Kuesioner disebar melalui link Google Form kepada 7 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di atas. Kuesioner kembali sebanyak 163 eksemplar. Menurut Ferdinan (2005), sampel yang digunakan dalam penelitian SEM (*Structural Equation Modeling*) adalah minimal 100 sampel sedangkan menurut Ghozali (2005) dalam metode SEM besarnya sampel adalah antara 100-200. Sehingga 163 sampel yang terkumpul dalam penelitian ini dianggap sudah memenuhi persyaratan sampel yang digunakan dalam penelitian SEM.

3.5.Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

3.5.1. Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung oleh orang yang melakukan penelitian. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disebar kepada karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.5.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan Angket/Kuesioner. Angket/Kuesioner adalah suatu pengumpulan data dengan

memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan responden merespon daftar pertanyaan tersebut. Kuesioner merupakan salah satu bentuk tes performansi tipikal. Performansi tipikal adalah performansi yang ditunjukkan oleh individu sebagai proyeksi dari kepribadiannya sendiri sehingga indikator perilaku yang diperlihatkannya merupakan kecenderungan umum dirinya dalam menghadapi situasi tertentu (Azwar, 2011).

Kuesioner yang dikembangkan dalam penelitian ini berupa instrument skala *Likert*. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012). Tanggapan tiap-tiap pertanyaan diukur dengan menggunakan 6 skala *Likert* yang memiliki gradasi dari sangat positif sampai dengan sampai negatif. Dalam Skala Likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia.

Dalam penelitian ini ada dua bentuk pernyataan yaitu pernyataan positif untuk mengukur minat positif, dan bentuk pertanyaan negatif untuk mengukur minat negatif. Pertanyaan positif diberi skor 6, 5, 4, 3, 2, dan 1, sedangkan bentuk pertanyaan negatif diberi skor 1, 2, 3, 4, 5 dan 6. Jawaban pernyataan positif, responden diberi skor yaitu mulai dari (6) sangat setuju, (5) setuju, (4) agak setuju, (3) agak tidak setuju, (2) tidak setuju, (1) sangat tidak setuju. Sedangkan nilai pernyataan negatif, responden diberi skor yang berkebalikan yaitu mulai dari (1) sangat setuju, (2) setuju, (3) agak setuju, (4) agak tidak setuju, (5) tidak setuju, (6) sangat tidak setuju.

3.6. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.6.1. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) jenis variabel yaitu variabel eksogen atau variabel bebas, variabel endogen atau variabel terikat, serta variabel moderasi.

1. Variable Eksogen (Independen atau Bebas)

Variable eksogen atau variabel bebas, yaitu variable yang nilainya tidak dipengaruhi atau ditentukan oleh variable lain dalam model penelitian. Setiap variable eksogen selalu bersifat independen atau tidak dipengaruhi. Variable independen atau variable bebas merupakan variable stimulus atau variable yang mempengaruhi variable lain. Variable eksogen pada penelitian ini terdiri dari *Resillence* (ketahanan) dan *Burnout* (kelelahan).

2. Variabel Endogen (Dependen atau Terikat)

Variable endogen yaitu variable yang nilainya dipengaruhi atau ditentukan oleh variable lain dalam model. Setiap variable endogen selalu dependen atau terikat. Variable dependen atau variable terikat merupakan variable yang memberikan reaksi atau respon jika dihubungkan dengan variabel eksogen atau variabel bebas. Variable terikat adalah variable yang variabelitasnya diamati dan diukur untuk menentukan pengaruh yang disebabkan oleh variable bebas. Variable endogen pada penelitian

ini adalah *Organizational citizenship behavior islamic perspective* (OCBIP).

3. Variabel Moderasi

Variabel moderasi adalah variabel yang mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat (Sugiyono, 2017). Variabel moderasi digunakan karena diduga terdapat variabel lain yang mempengaruhi hubungan *resilience* dan *burnout*, dengan OCBIP. Variabel moderasi pada penelitian ini adalah *Work Spirituaity* atau spiritualitas di tempat kerja.

3.6.2. Definisi Operasional

Tabel 3.2 Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator	Item	Sumber
1	OCBIP	Perilaku ekstra atau tindakan yang sesuai dengan syari'at yang digambarkan individu dalam organisasi untuk mencari falah atau keridhaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> <ul style="list-style-type: none"> • Membantu sesama karyawan 2. <i>Civic Virtue</i> <ul style="list-style-type: none"> • Peduli sesama karyawan 3. <i>Advocating High Moral Standards (Da'wah)</i>, <ul style="list-style-type: none"> • Berusaha untuk mengembangkan perilaku moral dan etika karyawan sesuai prinsip islam. 4. <i>Removal of Harm (Raf'al haraj)</i>. <ul style="list-style-type: none"> • Menghindari perilaku jahat atau perilaku merugikan organisasi 	20	Kamil, dkk., (2014)

			yang tidak sesuai ajaran islam		
2	<i>Resilience</i>	Resiliensi merupakan kekuatan yang ada pada diri individu sehingga mampu beradaptasi terhadap kondisi yang tidak menyenangkan.	<p>1. <i>Perseverance</i>/Ketekunaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sikap yang tekun walaupun sedang mengalami kesulitan atau keputusan. <p>2. <i>Self-Reliance</i>/kemandirian</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mampu untuk mengenal kekurangan dan kelebihan yang ada dalam diri. <p>3. <i>Meaningfulness</i>/Kebermaknaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rasa syukur atas segala yang telah dimiliki individu. • Bersikap positif untuk mencapai tujuan hidup walaupun dalam keadaan yang sulit. <p>4. <i>Equanimity</i>/Ketenangan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan untuk mempertimbangkan masalah secara lebih. <p>5. <i>Existential aloneness</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tidak mudah dipengaruhi oleh orang lain. • Mampu untuk menyelesaikan sendiri kesulitan yang dihadapi. 	14	(Wagnild & Young, 1993)
3	<i>Burnout</i>	Sindrom psikologis yang muncul saat karyawan berada pada lingkungan kerja penuh stress dengan tuntutan	<p>1. Kelelahan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kelelahan fisik • Kelelahan emosi <p>2. Disengagement.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menjauhkan diri dari pekerjaan 	14	Demerouti dkk., (2002)

		pekerjaan yang tinggi dan sumber daya yang rendah.		
4	<i>Work Spirituality</i>	Tentang mengekspresikan keinginan diri untuk mencari makna dan tujuan dalam hidup dan merupakan sebuah proses menghidupkan nilai-nilai pribadi yang sangat dipegang seseorang.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki tujuan & makna dalam bekerja 2. Memahami apa yang membuat pekerjaannya bermakna 3. Adanya konektivitas dengan rekan kerja. 4. Merasa memiliki tujuan yang sama dengan rekan kerja. 	<p>Milliman dkk., (2002)</p> <p>8</p>
Jumlah item				56

3.7. Instrumen Penelitian

1. OCBIP

OCBIP diukur dengan item yang dikembangkan oleh Kamil dkk., (2014), yaitu *Altruism, Civic Virtue, Advocating High Moral Standards (Da'wah)*, dan *Removal of Harm* (mencegah kerusakan). Terdiri dari dua kelompok yaitu diimensi OCBIP-I atau OCBIP yang ditujukan kepada individu, sedangkan OCBIP-O adalah OCBIP yang ditujukan pada organisasi. Konstruksi OCBIP-I yaitu *altruism* dan *Removal of Harm* (mencegah kerusakan) sedangkan OCBIP-O yaitu *Advocating High Moral Standards (Da'wah)* dan *civic virtue*.

Tabel 3.3 Instrumen OCBIP

Faktor	Indikator	Jumlah
<i>OCBIP-I</i>	<i>Alturism</i>	8
	<i>Removal of Harm (Raf'al haraj)</i>	3
<i>OCBIP-O</i>	<i>Advocating High Moral Standards (Da'wah)</i>	3
	<i>Civic Virtue</i>	6
Jumlah		20

2. *Resilience*

Item *Resilience Scale* disusun oleh Wagnild dan Young (1993). Alat ukur dibuat berdasarkan dua faktor yaitu *personal competence* dan *acceptance of self and life*. Alat ukur mengukur kecenderungan resiliensi seseorang dalam menghadapi masa-masa sulit.

Tabel 3.4 Instrumen *Resilience*

Faktor	Indikator	Jumlah
<i>Personal Competence.</i> (Kemampuan Diri)	<i>Perseverance</i> (Ketekunan)	3
	<i>Self-Reliance</i> / Kemandirian	4
<i>Acceptance of my Self and Life.</i> (Penerimaan diri dan hidup)	<i>Meaningfulness</i> (Makna)	3
	<i>Equanimity</i> / Ketenangan hati	2
	<i>Existential Aloness</i>	2
Jumlah		14

3. *Burnout*

Variabel kelelahan menggunakan versi The Oldenburg *Burnout* Inventory (OLBI) yang terdiri dari *exhaustion* dan *disengagement*. *Exhaustion* (kelelahan) dan *disengagement* atau sinisme dianggap sebagai gejala inti dari *burnout*, sedangkan pencapaian pribadi mungkin malah diartikan sebagai anteseden atau sebagai konsekuensi dari *burnout* (Taris dkk., 2005).

Selain itu Skala The Oldenburg Burnout Inventory tidak terbatas pada karyawan layanan jasa, tetapi dapat digunakan untuk mengukur kelelahan pada semua karyawan, terlepas dari jenis pekerjaan mereka. Cakupan tidak hanya aspek *affective* dari kelelahan, namun juga aspek fisik dan kognitifnya. Instrumen dapat digunakan untuk pengukuran pada pekerja dengan aktivitas fisik sebagai unsur utamanya, maupun pekerja yang terkait dengan aktivitas memproses informasi dalam pekerjaannya (Demerouti dkk., 2001).

Kelelahan mengukur perasaan terlalu berlebihan secara emosional dan kelelahan fisik karena pekerjaan, ditandai dengan susah tidur, kecenderungan sakit kepala dan rasa sakit fisik lainnya dan kelelahan emosional. Depersonalisasi mengukur respons yang tidak berperasaan dan impersonal terhadap penerima layanan atau instruksi seseorang. Cenderung Sikap apatis, depresi, kebosanan, sikap negatif terhadap pekerjaan dan karyawan lainnya serta pelanggan, dan mengurangi usaha kerja.

Total pertanyaan sebanyak 14 item. Setiap dimensi terdiri dari Tujuh (7) item dengan karakter item yang berunsur negatif dan positif. Item yang berunsur negatif seperti "Ada hari-hari ketika saya merasa lelah sebelum saya tiba di tempat kerja". Sedangkan, item yang berunsur positif seperti "Saya selalu menemukan aspek-aspek baru dan menarik dalam pekerjaan saya".

Tabel 3.5 Instrumen *Burnout*

No	Dimensi	Indikator	Jumlah
1	<i>Emotional</i>	Kelelahan secara emosi dan fisik	7
2	<i>Disengagement/cynicism</i>	Menjauhkan diri dari pekerjaan	7
Jumlah			14

4. *Work Spirituality*

Work Spirituality diukur dengan skala yang diadaptasi dari Milliman dkk., (2003) indikator pengukuran *work spirituality* dilakukan melalui tiga dimensi utama, masing-masing dimensi ini mewakili tiga level dari *work spirituality* yaitu level individual, group, dan organisasi. Namun pada penelitian ini hanya menggunakan level individu *Meaningful work* dan level group yaitu *Shared feelings in work communities*.

Tabel 3.6 Instrumen *Work Spirituality*

No	Dimensi	Indikator	Jumlah
1	<i>Meaningful work.</i>	1. Memiliki tujuan & makna dalam bekerja. 2. Memahami apa yang membuat pekerjaannya bermakna.	4
2	<i>Shared feelings in work communities.</i>	1. Adanya konektivitas dengan rekan kerja 2. Merasa memiliki tujuan yang sama dengan rekan kerja. 3. Menjadi bagian rekan sesama tim.	4
Jumlah			8

3.8. Uji Instrumen

3.8.1. Validitas

Uji validitas yaitu sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Validitas digunakan untuk mengetahui kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada proyek yang diteliti, sehingga dapat diperoleh data yang valid (Ghozali, 2013).

Prosedur pengujian validitas adalah Validitas Konvergen. Validitas konvergen mempunyai makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu

variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Jika nilai faktor loading > 0.7 maka dianggap indikator yang mengukur variabel laten tersebut signifikan.

3.8.2. Reliabilitas

Data yang dihasilkan disebut reliable atau terpercaya apabila instrumen itu secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran. Uji realibilitas menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,7$.

3.9. Metode Analisis Data

3.9.1. Analisis Deskriptif

Teknik analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi (Sugiyono, 2016). Analisis deskriptif digunakan untuk megambarkan atau mendiskripsikan suatu data yang dapat dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, maksimum, dan minimum.

3.9.2. Structural Equation Modelling (SEM)

Metode pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM merupakan teknik dengan

kombinasi dari analisis jalur (*path*) dan analisis regresi yang memungkinkan peneliti menguji secara simultan rangkaian hubungan yang saling terkait antara variabel terukur (*measured variables*) dan konstruk laten (*latent constructs*) (Hair dkk., 2010). SEM dapat dikategorikan menjadi 2 model yaitu model struktural dan model pengukuran. Model struktural yaitu model yang menggambarkan hubungan-hubungan yang ada diantara variabel-variabel laten. Sedangkan model pengukuran menggambarkan tentang hubungan antara variabel yang diamati (juga disebut indikator) dengan variabel laten yang mendasarinya. Dengan kata lain penggunaan SEM tidak hanya mendeteksi hubungan kausalitas (langsung dan tidak langsung) variabel atau konstruk yang diamati, tetapi juga komponen-komponen yang berkontribusi terhadap pembentukan konstruksi dapat ditentukan besarnya, sehingga hubungan kausalitas diantara variabel atau konstruk menjadi lebih informatif, lengkap, dan akurat.

Metode analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS) yaitu analisa data yang menggambarkan hubungan struktural yang diekspresikan oleh seperangkat persamaan. Persamaan ini menggambarkan hubungan diantara variabel independen dengan variabel dependen. Analisis data menggunakan PLS merupakan kombinasi dari dua teknik multivariabel yaitu analisis faktor dan analisis regresi berganda.

Untuk membuat permodelan yang lengkap beberapa langkah berikut ini perlu dilakukan:

1. Pengembangan Model Teoritis

Langkah pertama dalam model pengembangan model adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Setelah itu, model tersebut divalidasi secara empiris melalui komputasi program.

2. Pengembangan diagram alur (*Path Diagram*)

Langkah berikutnya, model teoritis yang sudah dibangun pada langkah pertama akan digambarkan pada sebuah path diagram. Path diagram akan mempermudah peneliti untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang diuji. Konstruksi-konstruksi yang dibangun dalam diagram alur di atas dapat dibedakan menjadi 2 kelompok konstruksi yaitu:

- a. Konstruksi eksogen, juga dikenal sebagai “source variable” atau variable independent yang tidak diprediksi oleh variable lain dalam model.
- b. Konstruksi endogen. Merupakan konstruksi yang dapat diprediksi oleh satu atau beberapa konstruksi. Konstruksi endogen ditandai dengan didatangi oleh anak panah. Konstruksi endogen dapat memprediksi satu atau beberapa faktor.

3. Evaluasi Model

Evaluasi model dalam PLS meliputi evaluasi outer model atau model pengukuran dan evaluasi inner model atau model struktural.

- a. Evaluasi Model Pengukuran (*Measurement Model/Outer Model*).

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Outer Model yaitu bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya.

Analisa Outer Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada outer model :

- *Convergent Validity*. Nilai convergen validity adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan >0.7 .
- *Discriminant Validity*. Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.
- *Cronbach Alpha*. Uji reliabilitas diperkuat dengan *Cronbach Alpha*. Nilai diharapkan >0.7 untuk semua konstruk.

b. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*). Inner Model menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada

substantive theory atau menganalisis hubungan antar konstruk (antar variabel laten) yakni eksogen dan endogen serta hubungan diantaranya.

3.9.3. Analisis Efek Moderasi

Moderated Regression Analysis (MRA) atau uji interaksi merupakan regresi berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen). Variabel *Work Spirituality* merupakan faktor yang memperkuat atau memperlemah pengaruh *resilience*, *burnout* terhadap OCB. Persamaan MRA adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 M + \beta_4 X_1 * M + \beta_5 X_2 * M + \varepsilon$$

Dimana :

- Y = Variabel Independen
- X₁ = Variabel Independen 1
- X₂ = Variabel Independen 2
- M = Variabel Moderasi
- X₁ *M = Variabel Interaksi 1
- X₂ *M = Variabel Interaksi 2
- β = Beta (Koefisien regresi)
- ε = Error Term / Nilai Residu

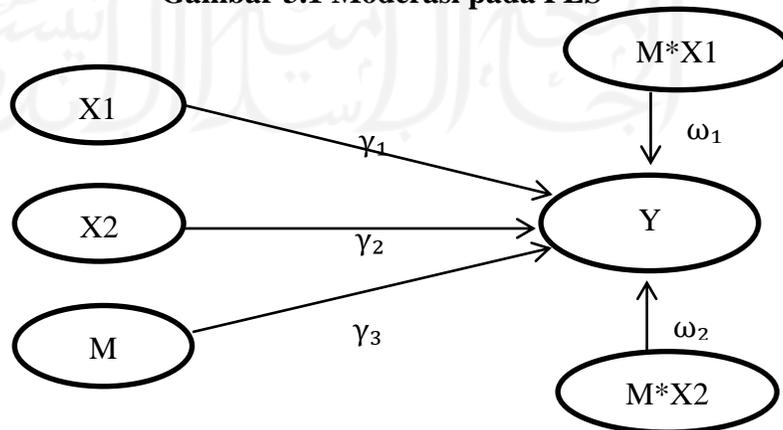
Menurut Solimun (2011) Variabel moderasi dapat diklasifikasikan menjadi 4 jenis yaitu *pure moderasi* (moderasi murni), *quasi moderasi* (moderasi semu),

homologiser moderasi (moderasi potensial) dan *predictor moderasi* (moderasi sebagai predictor). Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Moderasi Murni (*Pure Moderator*). Moderasi murni merupakan variabel yang memoderasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen di mana variabel moderasi murni berinteraksi dengan variabel independen tanpa menjadi variabel independen.
2. Moderasi Semu (*Quasi Moderator*). Quasi moderasi merupakan variabel yang memoderasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen yang sekaligus menjadi variabel independen.
3. Prediktor Moderasi (*Predictor Moderasi Variabel*). Artinya variabel moderasi ini hanya berperan sebagai variabel prediktor (independen) dalam model hubungan yang dibentuk.
4. Moderasi Potensial (*Homologiser Moderator*). Artinya variabel tersebut potensial menjadi variabel moderasi.

Path diagram moderasi dalam PLS digambarkan sebagai berikut :

Gambar 3.1 Moderasi pada PLS



Keterangan Variabel : $X_1 = Resilience$

$X_2 = Burnout$

$Y = OCBIP$

$M = Work Spirituality$

$\gamma =$ Gamma (kecil), koefisien pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Untuk menguji keberadaan M (*Work Spirituality*) dalam memoderasi X_1 (*Resilience*) terhadap Y (*OCBIP*), langkah awal yang dilakukan adalah sebagai berikut, langkah ini juga berlaku untuk Untuk menguji keberadaan M (*Work Spirituality*) dalam memoderasi X_2 (*Burnout*) terhadap Y (*OCBIP*):

1. Estimasi X_1 dan M terhadap $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_3 M + \varepsilon$
2. Estimasi X_1 , M dan $X_1 * M$ terhadap $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_3 M + \beta_4 X_1 * M + \varepsilon$

Variabel M (*Work Spirituality*) dalam memoderasi X_1 terhadap Y akan teridentifikasi dengan kriteria sebagai berikut:

1. Quasi Moderator (Moderator Semu), apabila pengaruh dari M terhadap Y pada estimasi pertama dan pengaruh Interaksi $X_1 * M$ pada estimasi kedua, sama-sama signifikan terhadap Y . Quasi moderasi merupakan variabel yang memoderasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dimana variabel moderasi semu berinteraksi dengan variabel independen sekaligus menjadi variabel independen.
2. Pure Moderator (Moderator Murni), apabila pengaruh dari M terhadap Y pada estimasi pertama tidak berpengaruh signifikan terhadap Y sedangkan Interaksi

$X1*M$ pada estimasi kedua berpengaruh signifikan terhadap Y . Pure moderasi merupakan variabel moderasi yang memoderasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dimana variabel moderasi murni berinteraksi dengan variabel independen tanpa menjadi variabel independen.

3. Prediktor Moderasi (Moderasi Prediktor), apabila pengaruh dari M terhadap Y pada estimasi pertama signifikan dan pengaruh Interaksi $X1*M$ pada estimasi kedua tidak signifikan. Artinya variabel moderasi ini hanya berperan sebagai variabel independen dalam model hubungan yang dibentuk.
4. Homologizer Moderasi (Moderasi Potensial), apabila pengaruh dari M terhadap Y pada estimasi pertama dan pengaruh Interaksi $X1*M$ pada estimasi kedua, tidak ada satupun yang signifikan. Artinya, variabel ini tidak berinteraksi dengan variabel independen dan tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel dependen.

Tabel 3.7 Klasifikasi Variabel Moderasi

X*M terhadap Y (Pada Persamaan Kedua)	M terhadap Y (Pada Persamaan Pertama)	
	Signifikan	Tidak Signifikan
Signifikan	1. Quasi Moderasi	2. Pure Moderasi
Tidak Signifikan	3. Predictor Moderasi	4. Homologiser Moderasi

3.9.4. Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini nilai yang dianalisa dalam pengujian hipotesis adalah

nilai yang ada pada t-statistik yang dihasilkan dari output PLS dengan membandingkan dengan nilai t-tabel atau dilakukan dengan cara membandingkan tingkat signifikan (P-Value) dan alpha (0,05). Nilai t-tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan hipotesa adalah:

1. Apabila tingkat signifikan (P-Value) $< 0,05$ atau t-hitung $> t$ tabel yaitu lebih dari 1.96, maka hipotesis diterima.
2. Apabila tingkat signifikan (P-Value) $> 0,05$ atau apabila t-hitung/t-statistik $< t$ -tabel, yaitu kurang dari 1.96, maka hipotesis ditolak.

Pengujian hipotesis dengan PLS dilakukan dua tahap:

1. Menghitung pengaruh langsung variabel laten independen terhadap variabel laten dependen.
2. Menghitung pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen dengan pemoderasi *Work Spirituality*.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Pengumpulan Data

Kuesioner disebar melalui Google Form kepada 7 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Yogyakarta kuesioner kembali sebanyak 163 eksemplar. Dari 163 kuesioner yang terkumpul, 11 tidak memenuhi kriteria, sehingga hanya 152 sampel yang digunakan dalam penelitian ini.

4.2. Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah 152 karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Yogyakarta. Berikut merupakan data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, status dan lama bekerja.

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Perempuan	86	56.65%
2	Laki-Laki	66	43.4%
Total		152	100%

Data Primer diolah 2021

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa 56% responden adalah perempuan dan 43% responden adalah laki-laki. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan yang menjadi responden adalah perempuan.

Hal ini dimungkinkan karena dalam dunia pelayanan perempuan lebih menunjukkan keramahan terhadap nasabah, memiliki kepedulian yang tinggi satu

sama lain. Menurut Kidder (2002) dalam dimensi OCB *Altruism* dan *courtesy* fokus pada kesejahteraan orang lain merupakan stereotipi yang diasosiasikan dengan peran gender wanita. Wanita sering dianggap peduli dengan kesejahteraan orang lain seperti, memperhatikan dan mempertimbangkan orang lain serta mempunyai empati dan simpati yang lebih tinggi. Karakter-karakter tersebut memungkinkan untuk memfasilitasi perilaku menolong. Sedangkan dimensi *Sportmanship* merupakan suatu kemauan untuk menolerir ketidaknyamanan yang tidak dapat dihindarkan dan bekerja tanpa mengeluh. Dimensi *sportsmanship* secara tipikal dilihat sebagai domain pria (Ryan, 2001). *Civic virtue* didefinisikan sebagai bertanggung jawab dan terlibat secara konstruktif dalam proses politik organisasi, berani menyampaikan pendapat. Pria lebih cenderung untuk melakukan perilaku *civic virtue* selama bekerja daripada wanita (Kidder, 2002).

Tabel 4.2 Usia

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	17 - 20 Tahun	1	0.7%
2	21 - 30 Tahun	74	48.7%
3	31 - 40 Tahun	56	36.8%
4	41 - 50 Tahun	18	11.8%
5	> 50 Tahun	3	2.0%
Total		152	100%

Data Primer diolah 2021

Tabel 4.2 menunjukkan usia responden dengan kategori usia 17 - 20 Tahun sebanyak 0.7%, usia 21 - 30 tahun (43,7%), usia 31 - 40 tahun (36,8%), usia 41 - 50 tahun (11.8%), dan usia > 50 tahun (2.0%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa

sebagian besar karyawan yang menjadi responden adalah rentang usia 21-30 tahun sebanyak 74 responden, diikuti rentang usia 31-40 tahun sebanyak 56 responden.

Dari hasil ini menunjukkan bahwa yang mendominasi adalah karyawan dengan usia antara 21-40 tahun. Usia 21-40 tahun merupakan usia produktif secara fisik maupun psikis yang dipersiapkan oleh manajemen perusahaan untuk masa depan agar dapat menunjang kinerja perusahaan. Karyawan dengan fisik yang kuat menunjukkan ketangguhan dan tidak mudah lelah dengan tuntutan pekerjaan. Pekerja yang lebih tua memiliki kesehatan diri yang lebih buruk (Hsu, 2019). Di sisi lain, menurunnya kapasitas fisik dan sumber daya kognitif karena usia dapat menyebabkan pekerja yang lebih tua mengalami kelelahan dan menilai tuntutan kerja lebih stres (Rauschenbach, 2012). Pada usia mendekati 45 tahun umumnya terjadi penurunan kekuatan otot yang mempengaruhi kemampuan *resilience* karyawan.

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir

No.	Jenjang Pendidikan	Jumlah	Frekuensi
1	SMP	1	0.7%
2	SMA	25	16.4%
3	D1/D2/D3	12	7.9%
4	S1	104	68.4%
5	S2	10	6.6%
Total		152	100%

Data Primer diolah 2021

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan tingkat pendidikan terakhir. Jenjang pendidikan SMP sebanyak 0.7%, SMA (16.4%), D1/D2/D3 (7.9%), S1 (68,4%), S2 (6.6%). Dari persentase tersebut dapat disimpulkan pendidikan terakhir paling banyak

adalah jenjang S1 dengan jumlah responden sebanyak 104, diikuti jenjang SMA sebanyak 25.

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan dengan jenjang pendidikan terakhir S1 mendominasi. Pendidikan sarjana telah mencukupi kriteria dan kompetensi sebagai karyawan BPRS. Kompetensi yang dimaksud adalah kemampuan berkomunikasi yang baik dengan nasabah, kemampuan menganalisa, memecahkan masalah serta menyelesaikan pekerjaan dan tidak mudah menyerah yang merupakan bagian dari *resilience* karyawan. *Recilience* berkaitan dengan kemampuan berpikir. Kemampuan berpikir akan membantu individu untuk beradaptasi dan menghadapi perubahan lingkungan sehingga dapat bertahan hidup dalam lingkungan yang kompleks (Toghyani & Shahtalebi, 2014), seberapa baik individu dapat menyelesaikan suatu pekerjaan (Saideh dkk., 2014; Qiu dkk., 2015). Individu yang *resilience* dan memiliki efikasi diri yang tinggi, mampu menyelesaikan masalah dengan cara yang efektif (Sagone & Caroli, 2013).

Tabel 4.4 Status

No.	Status	Jumlah	Persentase
1	Belum Menikah	37	24.3%
2	Menikah	114	75%
3	Janda	1	0.7%
Total		152	100%

Data Primer diolah 2021

Tabel 4.4 menunjukkan status 152 responden dengan persentase belum menikah sebanyak 24.3%, menikah 75%, janda 0.7%. Dapat disimpulkan status responden

paling banyak adalah menikah sebanyak 114 responden. Status menikah menunjukkan bahwa responden masuk dalam kategori dewasa. Status dan perjalanan hidup seseorang tentang apa yang sesuai atau diharapkan pada tahap kehidupan selanjutnya akan mengubah kondisi kehidupan yang dapat meningkatkan kesadaran akan kebutuhan spiritual dan dapat merangsang minat dalam perjalanan spiritual. Pentingnya aspek spiritualitas ini diketahui meningkat seiring bertambahnya usia dan perjalanan hidup seseorang (Büssing dkk., 2012).

Tabel 4.5 Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	1 - 5 Tahun	85	55.9
2	6 - 10 Tahun	38	25.0
3	> 10 Tahun	29	19.1
Total		152	100.0

Data Primer diolah 2021

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui lama bekerja responden 1 – 5 tahun adalah sebanyak 55.9% dengan jumlah 85, 6 -10 tahun 25% dengan jumlah 38, dan lebih dari 10 tahun 19,1 % sebanyak 29 responden.

Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden bekerja kurang dari 10 tahun. Hal ini dimungkinkan karena sebagian besar usia BPRS di Yogyakarta belum cukup lama namun masa kerja 1 sampai dengan 10 tahun dianggap cukup untuk menunjukkan OCB karyawan. Selain itu dengan masa kerja tentunya karyawan akan mengenal rekan-rekan kerja lainnya dan dengan karyawan berperilaku OCB juga akan membangun relasi yang baik antar karyawan satu sama lain. Hal tersebut

didukung oleh pendapat Organ (1988) yang mengatakan karyawan yang telah lama bekerja pada suatu organisasi akan memiliki kedekatan dan keterikatan yang kuat terhadap tempat kerjanya tersebut. Masa kerja yang lama akan meningkatkan rasa percaya diri karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Semakin lama karyawan bekerja disebuah organisasi, semakin tinggi persepsi bahwa karyawan memiliki investasi di dalamnya.

4.3. Analisis Deskriptif

Data yang ditabulasi adalah sesuai jawaban responden atas pernyataan yang ada dalam kuesioner. Dalam pengolahan data, pernyataan-pernyataan tersebut diberi skor yang menunjukkan tingkat setujunya responden dalam memilih jawaban dengan diberi skor dari 1 sampai 6. Pernyataan-pernyataan berkaitan dengan *resilience* dan *burnout* terhadap OCB di moderasi *work spirituality*. Data hasil tabulasi diolah menggunakan SmartPLS 3 yang menghasilkan deskriptif sebagai berikut:

Tabel 4.6 Hasil Analisis Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Standard Deviation
OCBIP-1	152	3	6	5.73	0.562
OCBIP-2	152	3	6	5.809	0.547
OCBIP-3	152	2	6	5.572	0.703
OCBIP-4	152	3	6	5.592	0.632
OCBIP-5	152	2	6	5.612	0.679
OCBIP-6	152	2	6	5.316	0.823
OCBIP-7	152	2	6	5.382	0.716
OCBIP-8	152	2	6	5.421	0.712
OCBIP-9	152	1	6	5.368	0.758
OCBIP-10	152	2	6	4.414	1.172
OCBIP-11	152	2	6	4.947	0.833
OCBIP-12	152	2	6	4.947	0.809

OCBIP-13	152	3	6	5.125	0.719
OCBIP-14	152	3	6	5.224	0.718
OCBIP-15	152	2	6	5.02	0.831
OCBIP-16	152	1	6	4.612	1.045
OCBIP-17	152	1	6	4.5	1.106
OCBIP-18	152	3	6	5.257	0.721
OCBIP-19	152	3	6	5.171	0.785
OCBIP-20	152	2	6	4.954	0.781
R-1	152	2	6	5.309	0.728
R-2	152	3	6	5.059	0.728
R-3	152	2	6	4.987	0.811
R-4	152	1	6	4.842	0.874
R-5	152	2	6	5.184	0.823
R-6	152	1	6	4.73	0.858
R-7	152	2	6	4.632	0.93
R-8	152	2	6	5.257	0.855
R-9	152	3	6	4.98	0.823
R-10	152	1	6	4.901	0.944
R-11	152	2	6	5.171	0.841
R-12	152	2	6	5.553	0.75
R-13	152	3	6	4.967	0.854
R-14	152	1	5	4.454	0.759
B-1	152	1	6	3.803	1.257
B-2	152	1	6	4.026	1.219
B-3	152	1	6	4.263	1.011
B-4	152	1	6	3.921	1.073
B-5	152	2	6	4.257	0.87
B-6	152	1	6	3.974	1.026
B-7	152	1	6	4.355	1.035
B-8	42	1	6	4.289	0.991
B-9	152	1	6	4.132	1.14
B-10	152	2	6	4.191	1.037
B-11	152	2	6	4.48	1.057
B-12	152	1	6	4.125	1.188
B-13	152	1	6	4.158	1.273
B-14	152	1	6	4.164	1.183
WS-1	152	1	6	5.013	1.006
WS-2	152	2	6	4.921	0.878

WS-3	152	2	6	5.237	0.872
WS-4	152	2	6	5.145	0.846
WS-5	152	1	6	5.204	0.962
WS-6	152	2	6	5.263	0.916
WS-7	152	2	6	5.145	0.935
WS-8	152	2	6	5.164	0.983

Sumber : Data Primer diolah tahun 2021

Penelitian ini menggunakan 56 pernyataan yang dibagi kedalam empat variabel penelitian mewakili *resilience* (R) sebanyak 14 item, *burnout* (B) sebanyak 14 item, *Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective* (OCBIP) sebanyak 20 item, kemudian 8 item mewakili *work spirituality* (WS). Adapun tabel diatas menunjukkan bahwa pada item 1 yang menggambarkan *Organizational Citizenship behaviour Islamic Perspective* memiliki skor minimum sebesar 3.00, sedangkan skor maksimum adalah 6.

4.4. Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Penelitian

Analisis deskriptif variabel *Resilience*, *Burnout*, *Organizational Citizenship Behaviour (Islamic Perspektif)*, *Work Spirituality*, dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata masing-masing variabel. Berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Interval} &= \frac{\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}}{\text{Jumlah Kelas}} \\
 &= \frac{6 - 1}{6} = 0.833
 \end{aligned}$$

Keterangan :

Nilai minimum = 1

Nilai maksimum = 6

Sehingga diperoleh batasan persepsi adalah sebagai berikut:

1.00 - 1.83 = Sangat Tidak Setuju/Sangat Rendah

1.84 - 2.67 = Tidak Setuju/Rendah

2.68 - 3.51 = Agak Tidak Setuju/Agak Rendah

3.52 - 4.35 = Agak Setuju/Agak Tinggi

4.36 - 5.19 = Setuju/Tinggi

5.20 - 6.00 = Sangat Setuju/Sangat Tinggi

4.4.1. Hasil Analisis Variabel *Resilience*

Hasil penilaian responden terhadap variabel *resilience* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 Variabel *Resilience* (X1)

<i>Resilience</i>	Mean	Keterangan
Saya dapat melewati masa sulit karena saya pernah mengalami hal-hal sulit sebelumnya.	5.309	Sangat Setuju
Saya orang yang penuh disiplin terhadap diri sendiri.	5.059	Setuju
Saya dapat mempertahankan minat saya terhadap sesuatu.	4.987	Setuju
Saya merasa bahwa saya dapat mengendalikan beberapa hal pada satu waktu.	4.842	Setuju
Keyakinan saya pada diri sendiri membuat saya melewati masa-masa sulit.	5.184	Setuju
Dalam keadaan sulit, saya adalah orang yang dapat diandalkan orang lain	4.730	Setuju
Jika saya menghadapi masalah, biasanya saya dapat menemukan jalan keluar sendiri	4.632	Setuju
Untuk berhasil saya melakukan banyak upacaya	5.257	Sangat Setuju
Saya merasa bangga karena telah berhasil mencapai	4.980	Setuju

beberapa hal dalam hidup		
Saya dapat menentukan apa yang saya inginkan	4.901	Setuju
Saya biasanya dapat menemukan sesuatu yang membuat saya tertawa.	5.171	Setuju
Bagi saya, hidup saya berarti.	5.553	Sangat Setuju
Saya biasanya menghadapi segala sesuatu dengan tenang.	4.967	Setuju
Saya bersahabat dengan diri saya sendiri.	4.454	Setuju
Rata-rata total	5.00	Setuju

Sumber : Data primer diolah 2021

Berdasarkan Tabel 4.6 menunjukkan nilai rata – rata total variabel *resilience* sebesar 5,00 yaitu kriteria setuju. Jawaban tertinggi pada pernyataan, “Bagi saya hidup saya berarti”, dengan nilai sara-rata 5.553 (Sangat Setuju) dan jawaban terendah pada pernyataan, “Saya bersahabat dengan diri saya sendiri”, dengan nilai rata-rata 4.454 (Setuju).

Tabel 4.8 Deskriptif Variabel *Resilience*

No	Kategori	Kategori	Jumlah	Persen (%)
1	1.00 - 1.83	Sangat Rendah	0	0%
2	1.84 - 2.67	Rendah	0	0%
3	2.68 - 3.51	Agak Rendah	2	1.31%
4	3.52 - 4.35	Agak Tinggi	15	9.87%
5	4.36 - 5.19	Tinggi	79	51.98%
6	5.20 - 6.03	Sangat tinggi	56	36.84%
Jumlah			152	100%

Sumber : Data Primer Diolah 2021

Tabel 4.8 deskriptif variabel *resilience*, menunjukkan bahwa dari 152

responden tidak ada yang menjawab sangat rendah ataupun rendah, sedangkan yang menjawab agak rendah sebanyak 2 responden atau 1.31%, menjawab agak tinggi sebanyak 9.87% atau 15 responden, sebanyak 79 atau 51.98% menyatakan tinggi, sebanyak 56 responden atau 36.84% menyatakan sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang tinggi pada variabel *resilience*.

4.4.2. Hasil Analisis Variabel *Burnout*

Berikut hasil jawaban responden pada variabel *burnout*.

Tabel 4.9 Variabel *Burnout* (X2)

<i>Burnout</i>	Mean	Keterangan
Ada hari-hari ketika saya merasa lelah sebelum tiba di tempat kerja.	3.803	Agak Setuju
Setelah bekerja, saya cenderung membutuhkan lebih banyak waktu untuk bersantai dan merasa lebih baik.	4.026	Agak Setuju
Saya dapat bersabar menghadapi tekanan pekerjaan dengan sangat baik.	4.263	Agak Setuju
Selama bekerja, emosi saya terkuras.	3.921	Agak Setuju
Setelah bekerja, saya memiliki cukup tenaga untuk melakukan kegiatan diwaktu luang.	4.257	Agak Setuju
Setelah bekerja, saya biasanya merasa lelah dan letih.	3.974	Agak Setuju
Biasanya, saya dapat mengatur pekerjaan saya dengan baik.	4.355	Agak Setuju
Saya selalu menemukan aspek yang baru dan menarik dalam pekerjaan ini.	4.289	Agak Setuju
Saya semakin sering membicarakan hal negatif tentang pekerjaan.	4.132	Agak Setuju
Akhir-akhir ini, saya cenderung kurang fokus pada saat bekerja.	4.191	Agak Setuju

Saya menganggap pekerjaan sebagai tantangan positif.	4.480	Setuju
Semakin lama saya bekerja dibidang ini, semakin besar keinginan saya untuk meninggalkan pekerjaan ini.	4.125	Agak Setuju
Kadang-kadang saya merasa muak dengan pekerjaan ini.	4.158	Agak Setuju
Pekerjaan inilah satu-satunya jenis pekerjaan yang dapat saya lakukan.	4.164	Agak Setuju
Rata-rata total	4.153	Agak Setuju

Sumber : Data primer diolah 2021

Berdasarkan Tabel 4.9 Menunjukkan nilai rata – rata total variabel *burnout* sebesar 4,153 yaitu kriteria agak setuju. Jawaban tertinggi pada pernyataan, “Saya menganggap pekerjaan sebagai tantangan positif”, dengan nilai sara-rata 4.480 (Setuju) dan jawaban terendah pada pernyataan, “Ada hari-hari ketika saya merasa lelah sebelum tiba di tempat kerja”, dengan nilai rata-rata 3.803 (Agak Setuju).

Tabel 4.10 Deskriptif Variabel *Burnout*

No	Kategori	Kategori	Jumlah	Persen (%)
1	1.00 - 1.83	Sangat Rendah	0	0%
2	1.84 - 2.67	Rendah	9	5.92%
3	2.68 - 3.51	Agak Rendah	38	25.00%
4	3.52 - 4.35	Agak Tinggi	67	44.07%
5	4.36 - 5.19	Tinggi	33	21.71%
6	5.20 - 6.03	Sangat Tinggi	5	3.29%
Jumlah			152	100%

Sumber : Data Primer Diolah 2021

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa dari 152 responden tidak ada yang menjawab

sangat rendah. 9 responden atau 5.92% menjawab rendah, sedangkan yang menjawab agak rendah sebanyak 38 responden atau 25%, menjawab agak tinggi sebanyak 67 responden atau 44.07%, sebanyak 33 atau 21.71% kategori tinggi dan sebanyak 5 responden atau 3,29% menyatakan sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian agak tinggi pada variabel *burnout*.

4.4.3. Hasil Analisis Variabel OCBIP

Berikut hasil jawaban responden pada variabel OCBIP.

Tabel 4.11
Hasil Analisis Variabel OCBIP

Pernyataan	Mean	Keterangan
Saya melakukan pekerjaan saya dengan cara terbaik untuk mendapatkan Ridho Allah SWT	5.730	Sangat Setuju
Saya mempercayai bahwa saya akan mendapatkan pahala Allah hanya jika saya berbuat baik	5.809	Sangat Setuju
Saya dengan tulus membantu rekan kerja saya untuk mendapatkan Ridho Allah	5.572	Sangat Setuju
Saya berusaha memperbaiki kesalahan atas inisiatif saya sendiri sesuai dengan ajaran islam	5.592	Sangat Setuju
Saya harus bekerja karena hal tersebut merupakan ibadah kepada Allah	5.612	Sangat Setuju
Saya merasa berkewajiban untuk membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.	5.316	Sangat Setuju
Ketika saya ada masalah, saya berusaha hal tersebut tidak mempengaruhi pekerjaan saya saat ini	5.382	Sangat Setuju
Saya merasa Allah akan murka kepada saya jika saya tidak	5.421	Sangat Setuju

bekerja dengan tekun padahal saya sudah mendapatkan gaji di tempat kerja		
Saya membantu karyawan baru beradaptasi meskipun tidak diwajibkan oleh perusahaan	5.368	Sangat Setuju
Saya tetap melakukan hal yang baik kepada perusahaan saya meskipun saya tidak menyukai kebijakan perusahaan	4.414	Setuju
Saya tetap mendorong rekan kerja saya untuk menghormati keputusan perusahaan meskipun saya tidak menyukai kebijakan perusahaan	4.947	Setuju
Saya berpartisipasi aktif dalam pertemuan organisasi.	4.947	Setuju
Jika saya menemukan organisasi saya tidak melakukan hal yang benar, saya merasa berkewajiban untuk melakukan perubahan positif	5.125	Setuju
Saya berusaha untuk mengembangkan organisasi saya saat ini	5.224	Sangat Setuju
Saya membantu rekan kerja lain yang memiliki beban kerja berat	5.020	Setuju
Setelah jam kerja, saya tinggal sejenak untuk membantu karyawan lainnya yang membutuhkan.	4.612	Setuju
Saat istirahat, saya tinggal sejenak untuk membantu rekan kerja saya yang membutuhkan	4.500	Setuju
Saya mendorong rekan kerja untuk menerapkan ajaran Islam saat melakukan pekerjaan mereka.	5.257	Sangat Setuju
Saya berkewajiban untuk menegur tindakan-tindakan yang tidak Islami dalam organisasi saya.	5.171	Setuju
Dengan rendah hati saya menasehati rekan kerja saya tentang Islam.	4.954	Setuju
Rata-rata total	5.199	Setuju

Sumber : Data primer diolah 2021

Berdasarkan Tabel 4.11 menunjukkan nilai rata – rata total variabel OCBIP sebesar 5,199 yaitu kategori tinggi. Jawaban tertinggi pada pernyataan, “Saya mempercayai bahwa saya akan mendapatkan pahala Allah hanya jika saya berbuat baik”, dengan nilai sara-rata 5.809 (Sangat Setuju) dan jawaban terendah pada pernyataan, “Saya tetap melakukan hal yang baik kepada perusahaan saya meskipun saya tidak menyukai kebijakan perusahaan”, dengan nilai rata-rata 4.414 (Setuju).

Tabel 4.12 Deskriptif Variabel OCBIP

No	Kategori	Kategori	Jumlah	Persen (%)
1	1.00 - 1.83	Sangat Rendah	0	0%
2	1.84 - 2.67	Rendah	0	0%
3	2.68 - 3.51	Agak Rendah	4	2.63%
4	3.52 - 4.35	Agak Tinggi	4	2,63%
5	4.36 - 5.19	Tinggi	63	41.45%
6	5.20 - 6.03	Sangat Tinggi	81	53.29%
Jumlah			152	100%

Sumber : Data Primer Diolah 2021

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa dari 152 responden tidak ada yang menjawab sangat rendah ataupun menjawab rendah, sedangkan yang menjawab agak rendah sebanyak 4 responden atau 2,63%, menjawab agak tinggi sebanyak 4 responden atau 2.63%, sebanyak 63 responden atau 41,45% menjawab kategori tinggi dan sebanyak 81 responden atau 53.29% menyatakan sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian sangat tinggi pada

variabel OCBIP.

4.4.4. Hasil Analisis Variabel *Work Spirituality*

Hasil penilaian responden terhadap variabel *Work Spirituality* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13 Variabel *Work Spirituality*

Pernyataan	Mean	Keterangan
Saya menikmati pekerjaan saya saat ini.	5.013	Setuju
Pekerjaan saya berkaitan dengan hal-hal yang menurut saya penting dalam kehidupan saya.	4.921	Setuju
Bagi saya pekerjaan memberikan manfaat sosial.	5.237	Sangat Setuju
Saya memahami apa yang membuat pekerjaan saya begitu bermakna.	5.145	Setuju
Kerja sama sangat dihargai di tempat saya bekerja .	5.204	Sangat Setuju
Saya merasa sebagai bagian dari Perusahaan.	5.263	Sangat Setuju
Para pegawai saling terhubung karena memiliki tujuan yang sama.	5.145	Setuju
Saya percaya, para pegawai di tempat saya bekerja memiliki kepedulian satu sama lain.	5.164	Setuju
Rata-rata Total	5.137	Setuju

Sumber : Data Primer diolah 2021

Berdasarkan Tabel 4.13 menunjukkan nilai rata – rata total variabel *work spirituality* sebesar 5,137 yaitu kriteria setuju. Jawaban tertinggi pada pernyataan, “Saya merasa sebagai bagian dari Perusahaan”, dengan nilai sara-rata 5.263 (Sangat

Setuju) dan jawaban terendah pada pernyataan, "Pekerjaan saya berkaitan dengan hal-hal yang menurut saya penting dalam kehidupan saya", dengan nilai rata-rata 4.921 (Setuju).

Tabel 4.14 Deskriptif Variabel *Work Spirituality*

No	Kategori	Kategori	Jumlah	Persen (%)
1	1.00 - 1.83	Sangat Rendah	0	0%
2	1.84 - 2.67	Rendah	3	1.97%
3	2.68 - 3.51	Agak Rendah	3	1.97%
4	3.52 - 4.35	Agak Tinggi	10	6.58%
5	4.36 - 5.19	Tinggi	65	42,77%
6	5.20 - 6.03	Sangat Tinggi	71	46.71%
Jumlah			152	100%

Sumber : Data Primer Diolah 2021

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa dari 152 responden tidak ada yang menjawab sangat rendah, menjawab kategori rendah sebanyak 3 responden atau 1.97%, menjawab agak rendah sebanyak 3 responden atau 1.97%, menjawab agak tinggi sebanyak 10 responden atau 6.58%, sebanyak 65 responden atau 42.77% menjawab kategori tinggi dan sebanyak 71 responden atau 46.71% menyatakan sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian sangat tinggi pada variabel *work spirituality*.

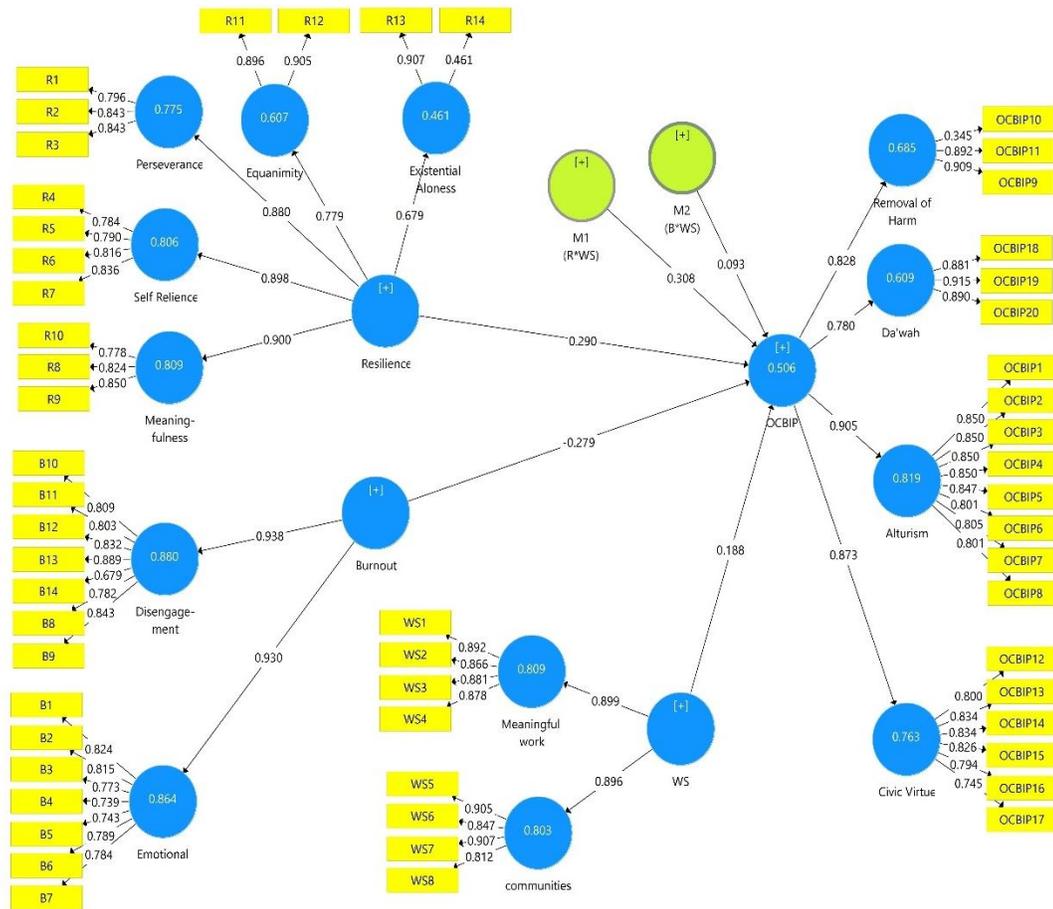
4.5. Analisis Structural Equation Model dengan SMARTPLS

4.5.1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*Outer Model*) dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah konstruk memenuhi syarat penelitian atau tidak. Pada uji *outer model* ini, ada dua macam evaluasi yang akan dilakukan, yaitu:

1. *Convergent Validity (Outer Loading)*

Uji *convergent validity* dalam SMART PLS dapat dilihat dari nilai masing-masing *loading factor*. Nilai *loading factor* mendeskripsikan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran (indikator pada kuesioner) dengan variabel laten (konstruknya). Suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,70. Sedangkan *loading factor* 0,50 sampai 0,60 masih dapat dipertahankan untuk model yang masih dalam tahap pengembangan. Berdasarkan kriteria-kriteria ini indikator-indikator yang nilai *loading factor*-nya kurang dari 0,50 dikeluarkan dari analisis. Hasil analisis *Convergent Validity* dapat digambarkan seperti pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1
Hasil Analisa Validitas Konstruk Model Awal

Berdasarkan gambar 4.1 di atas variabel manifest yang nilai *loading factor* < 0.5 akan dikeluarkan dari model. Dapat dilihat *Loading factor* konstruk OCBIP pada indikator *Removel of Harm* item OCBIP10 dan *Loading factor* konstruk *resilience* pada indikator *existential aloneness* item R14 < 0.5 atau di bawah 0.5 sehingga dikeluarkan dari model, dan akan dilakukan pengujian ulang, hingga tidak ada nilai loading faktor dibawah 0,5. Hasil selengkapnya Untuk nilai *loading factor* semua konstruk model awal dapat ditunjukkan pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15 Nilai Outer Loading

Konstruk	Indikator	Item	Faktor Loading	Keterangan
OCBIP	Alturism	OCBIP1	0,850	Valid
		OCBIP2	0.850	Valid
		OCBIP3	0.850	Valid
		OCBIP4	0.850	Valid
		OCBIP5	0.847	Valid
		OCBIP6	0.801	Valid
		OCBIP7	0.805	Valid
		OCBIP8	0.801	Valid
		OCBIP9	0.909	Valid
	Removal Of Harm	OCBIP10	0.345	Gugur
		OCBIP11	0.892	Valid
		OCBIP12	0.800	Valid
	Civic Virtue	OCBIP13	0.834	Valid
		OCBIP14	0.835	Valid
		OCBIP15	0.826	Valid
		OCBIP16	0.793	Valid
		OCBIP17	0.745	Valid
	Da'wah	OCBIP18	0.881	Valid
		OCBIP19	0.915	Valid
		OCBIP20	0.890	Valid
Resilience	Perseverance	R1	0.796	Valid
		R2	0.843	Valid
		R3	0.843	Valid
	Self Relience	R4	0.784	Valid
		R5	0.790	Valid
		R6	0.816	Valid
		R7	0.836	Valid
	Meaningfulness	R8	0.824	Valid

		R9	0.850	Valid
		R10	0.778	Valid
	Equanimity	R11	0.896	Valid
		R12	0.905	Valid
	Exstential Aloness	R13	0.907	Valid
		R14	0.461	Gugur
Burnout	Emotional	B1	0.824	Valid
		B2	0.815	Valid
		B3	0.773	Valid
		B4	0.739	Valid
		B5	0.743	Valid
		B6	0.789	Valid
		B7	0.784	Valid
	Disengagement	B8	0.782	Valid
		B9	0.843	Valid
		B10	0.809	Valid
		B11	0.803	Valid
		B12	0.832	Valid
		B13	0.889	Valid
		B14	0.782	Valid
Work Spirituality	Meaningfulwork	WS1	0.892	Valid
		WS2	0.866	Valid
		WS3	0.881	Valid
		WS4	0.878	Valid
	Communities	WS5	0.905	Valid
		WS6	0.847	Valid
		WS7	0.907	Valid
		WS8	0.812	Valid

Sumber : Data Primer diolah 2021 WS2

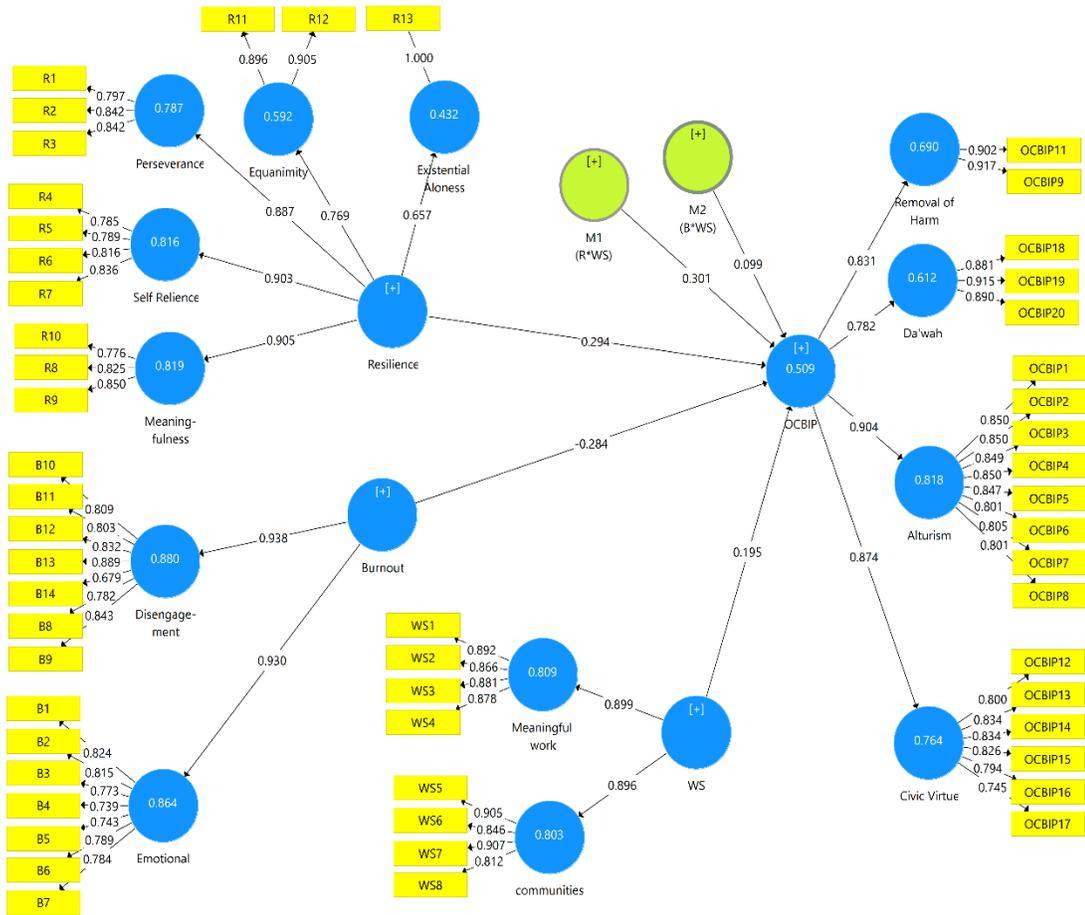
Berdasarkan tabel 4.15 bahwa seluruh konstruk *burnout* dan *work Spirituality* seluruhnya memiliki loading faktor $> 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh item dalam pengukuran dinyatakan valid. Nilai *loading factor* konstruk *resilience* pada item R14 dan *Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective* pada item OCBIP-10 memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,5 ($<0,5$) sehingga dikeluarkan dari model.

Pernyataan OCBIP-10 adalah “saya tetap melakukan hal yang baik kepada perusahaan, meskipun saya tidak menyukai kebijakan perusahaan”. Pernyataan tersebut merupakan pernyataan dari indikator *Removal of Harm (Raf'al haraj)*. Menurut Pare & Tremblay (2000), dimensi OCB yang dianggap sebagai salah satu dimensi paling penting adalah dimensi *Altruism* yang secara jelas mencerminkan tingkat minat yang dimiliki seorang karyawan terhadap lingkungan kerjanya. Sehingga meskipun pernyataan OCBIP-10 dikeluarkan dari model dianggap tidak akan mempengaruhi makna dari OCBIP.

Berdasarkan tabel 4.15 juga dapat dilihat bahwa konstruk *resilience* item R-14 memiliki nilai *loading factor* dibawah 0,5 yaitu 0.461 sehingga dikeluarkan dari model. Indikator *resilience* diadaptasi dari Wagnild dan Young (1993) yang membagi *resilience* dalam lima dimensi, diantaranya *existential aloneness*. *Existential aloneness* memiliki makna kemampuan individu menyelesaikan sendiri kesulitan yang dihadapi, dalam hal ini dibutuhkan ketenangan untuk melewati kesulitan yang dihadapi, sehingga pernyataan “Saya biasanya menghadapi segala

sesuatu dengan tenang” dianggap cukup untuk mewakili dimensi *Existential aloneness*, meskipun R-14 dikeluarkan dari model dianggap tidak mempengaruhi makna dari *resilience* khususnya pada dimensi *Existential aloneness*. Selain itu pada model Indikator reflektif, yaitu Indikator dengan arah hubungan kausalitas dari variabel laten ke indikator, menghilangkan satu indikator, tidak akan merubah makna dan arti variabel yang diukur (Sholihin & Ratmono., 2013).

Setelah melakukan estimasi ulang dengan menghilangkan item yang tidak valid, diperoleh tidak ada lagi nilai *loading factor* yang berada dibawah 0.5. Hasil estimasi ulang dapat dilihat pada gambar 4.2.



Gambar 4.2
Nilai Outer Loading Setelah Perbaikan

Berikut hasil dari estimasi ulang terhadap seluruh konstruk *Resilience*, *Burnout*, *Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective* dan *Work Spirituality* ditunjukkan pada Tabel 4.16.

Tabel 4.16
Tabel Uji Indikator Outer Loadings

Konstruk	Indikator	Item	Faktor Loading	Keterangan
OCBIP	Alturism	OCBIP1	0,850	Valid
		OCBIP2	0.850	Valid

		OCBIP3	0.849	Valid	
		OCBIP4	0.850	Valid	
		OCBIP5	0.847	Valid	
		OCBIP6	0.801	Valid	
		OCBIP7	0.805	Valid	
		OCBIP8	0.801	Valid	
		Removal Of Harm	OCBIP9	0.917	Valid
			OCBIP11	0.902	Valid
	Civic Virtue	OCBIP12	0.800	Valid	
		OCBIP13	0.834	Valid	
		OCBIP14	0.835	Valid	
		OCBIP15	0.826	Valid	
		OCBIP16	0.793	Valid	
		OCBIP17	0.745	Valid	
	Da'wah	OCBIP18	0.881	Valid	
		OCBIP19	0.915	Valid	
		OCBIP20	0.890	Valid	
	Resilience	Perseverance	R1	0.797	Valid
			R2	0.842	Valid
			R3	0.842	Valid
Self Reliance		R4	0.785	Valid	
		R5	0.789	Valid	
		R6	0.816	Valid	
		R7	0.836	Valid	
Meaningfulness		R8	0.825	Valid	
		R9	0.850	Valid	
		R10	0.776	Valid	
Equanimity		R11	0.896	Valid	
		R12	0.905	Valid	
Exstential Aloness		R13	1.00	Valid	

Burnout	Emotional	B1	0.824	Valid
		B2	0.815	Valid
		B3	0.773	Valid
		B4	0.739	Valid
		B5	0.743	Valid
		B6	0.789	Valid
		B7	0.784	Valid
	Disengagement	B8	0.782	Valid
		B9	0.843	Valid
		B10	0.809	Valid
		B11	0.803	Valid
		B12	0.832	Valid
		B13	0.889	Valid
		B14	0.679	Valid
Work Spirituality	Meaningfulwork	WS1	0.892	Valid
		WS2	0.866	Valid
		WS3	0.881	Valid
		WS4	0.878	Valid
	Communities	WS5	0.905	Valid
		WS6	0.847	Valid
		WS7	0.907	Valid
		WS8	0.812	Valid

Sumber: Data Primer diolah 2021

Menurut Chin (1998) suatu indikator dinyatakan memiliki validitas yang baik jika nilai *loading factor* $\geq 0,70$, sedangkan nilai 0,5 sampai 0,6 dapat dipertahankan untuk model yang masih dalam tahap pengembangan. Selain itu dari hasil uji signifikansi dengan uji t, menunjukkan bahwa seluruh nilai $p < 0,05$. Dengan demikian seluruh indikator dapat dinyatakan valid.

2. Discriminant Validity (Cross Loading)

Discriminant validity merupakan uji yang dilakukan untuk melihat apakah setiap indikator yang menyusun suatu variabel laten memiliki nilai loading lebih tinggi dibandingkan dengan indikator untuk variabel laten lainnya. Parameter yang digunakan pada uji *discriminant validity* dengan melihat nilai *cross loading* (Jogiyanto, 2016). Pada tabel *cross loading* akan terlihat bahwa masing-masing indikator disuatu konstruk akan berbeda dengan indikator dikonstruksi lain dan mengumpul pada konstruk yang dimaksud. Berikut adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator:

Tabel 4.17 Hasil Cross Loading

	Burnout	OCBIP	Resilience	Work Spirituality
B1	0,704	-0,241	-0,071	0,008
B10	0,732	-0,183	0,080	0,005
B11	0,784	-0,185	0,069	0,067
B12	0,755	-0,164	-0,026	0,089
B13	0,826	-0,180	-0,014	0,013
B14	0,664	-0,298	-0,031	-0,073
B2	0,689	-0,263	-0,125	-0,006
B3	0,697	-0,121	-0,033	0,038
B4	0,662	-0,277	-0,089	-0,044
B5	0,798	-0,177	0,044	0,099
B6	0,699	-0,291	-0,107	0,052
B7	0,804	-0,197	0,076	-0,016
B8	0,764	-0,109	0,012	0,118
B9	0,763	-0,287	-0,101	-0,101
OCBIP1	-0,241	0,774	0,450	0,201
OCBIP11	-0,248	0,724	0,451	0,318
OCBIP12	-0,219	0,693	0,454	0,373
OCBIP13	-0,271	0,780	0,416	0,284

OCBIP14	-0,182	0,766	0,486	0,418
OCBIP15	-0,194	0,744	0,410	0,381
OCBIP16	-0,068	0,617	0,263	0,275
OCBIP17	-0,088	0,595	0,240	0,242
OCBIP18	-0,192	0,721	0,365	0,249
OCBIP19	-0,179	0,713	0,300	0,338
OCBIP2	-0,250	0,712	0,387	0,173
OCBIP20	-0,136	0,665	0,299	0,369
OCBIP3	-0,128	0,723	0,417	0,220
OCBIP4	-0,273	0,753	0,429	0,209
OCBIP5	-0,289	0,705	0,367	0,211
OCBIP6	-0,201	0,825	0,444	0,423
OCBIP7	-0,254	0,731	0,436	0,229
OCBIP8	-0,241	0,775	0,508	0,268
OCBIP9	-0,240	0,785	0,457	0,289
R1	-0,049	0,457	0,721	0,242
R10	-0,001	0,382	0,710	0,146
R11	-0,013	0,369	0,678	0,101
R12	-0,083	0,488	0,707	0,129
R13	-0,002	0,381	0,657	0,188
R2	0,035	0,318	0,728	0,182
R3	-0,066	0,460	0,752	0,257
R4	0,005	0,411	0,706	0,181
R5	-0,016	0,424	0,767	0,247
R6	-0,015	0,353	0,716	0,104
R7	-0,025	0,349	0,722	0,047
R8	0,067	0,388	0,782	0,122
R9	-0,097	0,388	0,724	0,161
WS1	0,034	0,252	0,157	0,790
WS2	0,024	0,311	0,147	0,735
WS3	0,023	0,302	0,167	0,839
WS4	-0,013	0,311	0,232	0,793
WS5	-0,012	0,357	0,176	0,755
WS6	0,112	0,330	0,302	0,798
WS7	-0,026	0,364	0,171	0,849
WS8	0,020	0,262	0,048	0,702

Sumber : Data Primer diolah tahun 2021

Berdasarkan hasil *cross loading* pada Tabel 4.17 menunjukkan bahwa setiap indikator berkorelasi lebih tinggi dengan konstraknya masing-masing dibandingkan dengan konstruk lainnya, sehingga dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

4.5.2. Uji Reliabilitas Konstruk (*Composite Reliability*)

Pada analisis SEM-PLS dengan menggunakan SmartPLS 3.0 untuk mengukur Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai Cronbach's alpha dan Composite reliability. Suatu konstruk dapat dikatakan reliable, apabila memiliki nilai Cronbach's alpha $\geq 0,6$ dan nilai Composite reliability $\geq 0,7$ (Jogiyanto, 2016). Composite reliability adalah kelompok indikator yang mengukur sebuah variabel, memiliki reliabilitas komposit yang baik berdasarkan skor composite reliability sedangkan Cronbach's alpha mengukur nilai terendah (*lower bound*) reliabilitas suatu variabel sehingga nilai Composite reliability selalu lebih tinggi dibandingkan nilai Cronbach's alpha. Berikut nilai Cronbach's alpha dan Composite reliability masing-masing variabel pada penelitian ini:

Tabel 4.18
Hasil Pengujian Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Burnout	0,936	0,944	0,548
OCBIP	0,950	0,955	0,531
Resilience	0,923	0,934	0,521
WS	0,910	0,927	0,614

Sumber : Data Primer diolah tahun2021

Berdasarkan tabel 4.18 dapat diketahui bahwa semua konstruk mempunyai nilai *loading composite reliability* di atas 0,70 dan AVE lebih dari 0.5. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi persyaratan reliabilitas konstruk untuk dilakukan pengujian lebih lanjut.

4.5.3. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

1. Koefisien Determinasi (R²)

Pengujian *inner model* adalah untuk mengevaluasi hubungan konstruk laten atau variabel yang telah dihipotesiskan (Ghozali, 2011). Pengujian *inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk dan nilai signifikansinya serta nilai R-square. Nilai R-square digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Berikut ini adalah perhitungan inner model dari data yang didapatkan dan digunakan oleh peneliti dengan menggunakan *Partial Least Square*.

Tabel 4.19 Hasil Uji R-Square

Variabel Independen	Dependen	R Square
<i>Resilience</i> <i>Burnout</i> <i>Work Spirituality</i>	OCBIP	0.508

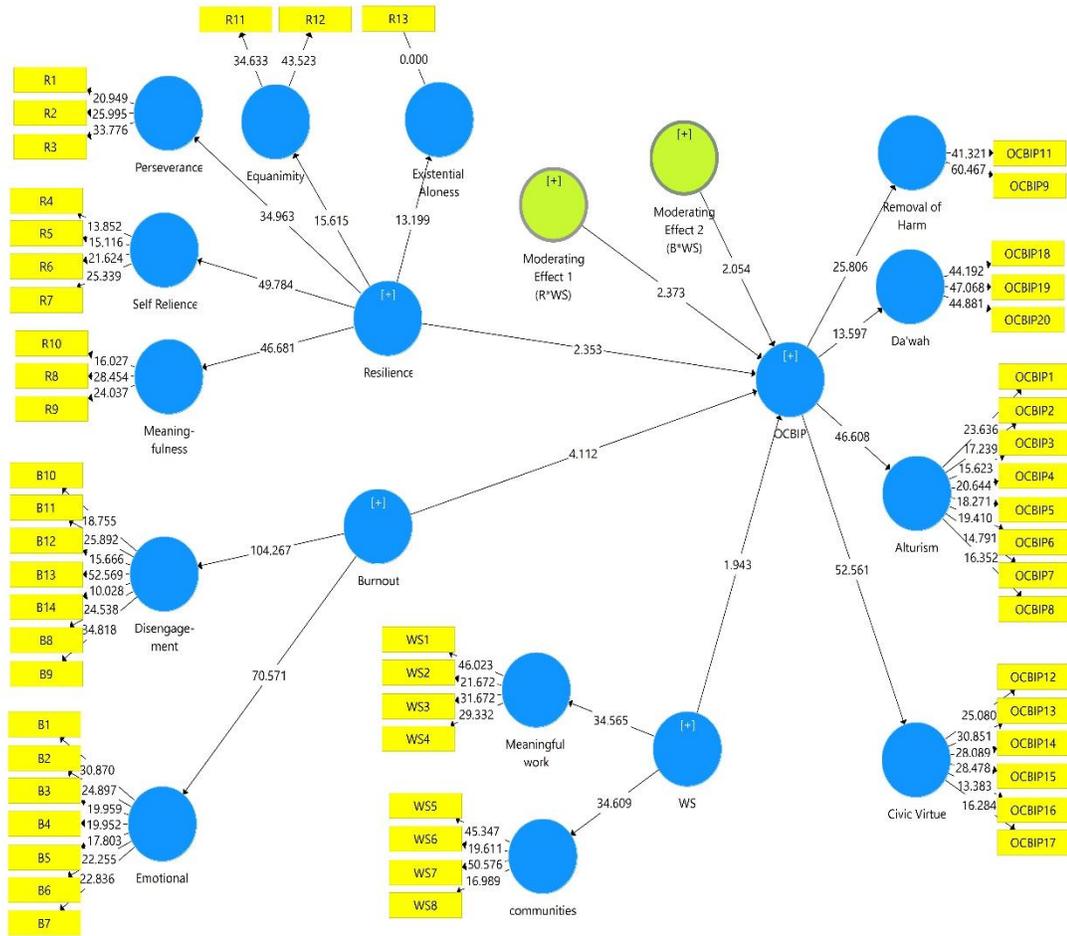
Sumber : Data Primer diolah 2021

Model memberikan nilai R-square sebesar 0,509 pada variabel OCBIP, berarti bahwa kemampuan model pada variabel *Resilience*, *Burnout*, *Work Spirituality* dalam menjelaskan variabel OCBIP adalah sebesar 50,9%

dan sisanya 49.1% dijelaskan oleh variabel lainnya. Dapat juga diartikan angka 0.509 mengandung arti bahwa variabel *Resilience*, *Bernout*, *Work Spirituality* secara simultan (bersma-sama) berpengaruh terhadap variabel OCBIP sebesar 50,9 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang tidak diteliti.

2. Uji Struktural (Uji Pengaruh / Uji Hipotesis)

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan memperhatikan tingkat signifikansinya dan *parameter path* antara variabel laten. Hipotesis yang diajukan untuk mengetahui hubungan masing-masing konstruk yang dihipotesiskan. Pengambilan keputusan didasarkan pada arah hubungan dan signifikansi dari model pengujian antar konstruk dengan bantuan software SmartPLS 3.0. Hasil output SmartPLS 3.0 ditemukan hasil nilai *bootstrapping* dengan sample sebesar 152 menghasilkan nilai estimasi dan probability (p-value) ditunjukkan pada Gambar 4.3.



Gambar 4.3
Hasil Uji Struktural Smartpls Model Final

4.6. Pengujian Hipotesis

Langkah selanjutnya adalah pengujian hipotesis dengan estimasi koefisien jalur yang dapat dievaluasi berdasarkan nilai T-statistic. Estimasi koefisien jalur menunjukkan nilai estimasi yang menggambarkan hubungan antar variabel laten yang diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Item pengukuran yang digunakan dikatakan signifikan apabila nilai T-statistics lebih besar dari 1,98 dan nilai p-value kurang dari 0,05 pada taraf signifikansi 5%, sedangkan koefisien parameter

menunjukkan arah pengaruh dengan melihat positif atau negatifnya original sampel sekaligus besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2008). Berikut hasil uji *path coefficient*.

Path Coefficients

	Mean, STDEV, T-Values, P-Values		Confidence Intervals		Confidence Intervals Bias Correcte...
	Original ...	Sample ...	Standard ...	T Statistic...	P Values
Burnout -> Disengage_ment	0.938	0.940	0.009	104.267	0.000
Burnout -> Emotional	0.930	0.931	0.013	70.571	0.000
Burnout -> OCBIP	-0.273	-0.270	0.066	4.112	0.000
Moderating Effect 1_(R*WS) -> OCBIP	0.283	0.280	0.119	2.373	0.018
Moderating Effect 2_(B*WS) -> OCBIP	0.210	0.249	0.102	2.054	0.041
OCBIP -> Alturism	0.904	0.903	0.019	46.608	0.000
OCBIP -> Civic Virtue	0.874	0.878	0.017	52.561	0.000
OCBIP -> Da'wah	0.783	0.782	0.058	13.597	0.000
OCBIP -> Removal of Harm	0.830	0.830	0.032	25.806	0.000
Resilience -> Equanimity	0.769	0.768	0.049	15.615	0.000
Resilience -> Existential _Aloness	0.657	0.658	0.050	13.199	0.000
Resilience -> Meaning-_fulness	0.905	0.905	0.019	46.681	0.000
Resilience -> OCBIP	0.264	0.240	0.112	2.353	0.019
Resilience -> Perseverance	0.887	0.885	0.025	34.963	0.000
Resilience -> Self Relience	0.903	0.904	0.018	49.784	0.000
WS -> Meaningful _work	0.899	0.900	0.026	34.565	0.000
WS -> OCBIP	0.182	0.196	0.094	1.943	0.053
WS -> communities	0.896	0.896	0.026	34.609	0.000

Gambar 4.4 *Path coefficient*.

4.6.1. Pengaruh Antar Konstruk

Pengujian hipotesis dilakukan dengan Analisa Jalur (*Path Analisis*).

Analisis jalur adalah metode analisis data multivarian yang digunakan untuk

menguji hipotesis dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel penyebab terhadap variabel akibat (Kusnendi, 2008). Dari pengujian analisa jalur didapatkan hubungan antar konstruk seperti pada tabel 4.20.

Tabel 4.20
Hasil Pengujian Hubungan Antar Konstruk (Uji Hipotesis)

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
<i>Resilience</i> -> OCBIP	0,264	2,353	0,019*	H1 Diterima
Burnout -> OCBIIP	-0,273	4,112	0,000*	H2 Diterima
Moderasi (<i>Resilience*Work Spirituality</i>) -> OCBIP	0,283	2,373	0,018*	H3 Diterima
Moderasi (<i>Burnout*Work Spirituality</i>) -> OCBIP	0,210	2,054	0,041*	H4 Diterima
Work Spirituality -> OCBIP	0,182	1,943	0,053	

Sumber: Data Primer diolah 2021
Keterangan: *signifikansi <0.05

Tabel 4.20 menunjukkan hubungan antar konstruk sebagai berikut :

- a. Pengujian hipotesis pertama untuk membuktikan *resilience* (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap OCBIP (Y). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil koefisien regresi positif 0,264 dengan p-value 0,019 kurang dari 0,05. Sig pengaruhnya adalah positif. Yang berarti semakin tinggi *resilience* maka semakin baik OCBIP. Dapat disimpulkan bahwa *resilience* berpengaruh positif signifikan terhadap OCBIP. Dengan demikian maka hipotesis (H1) yang mengatakan :

H1 : *Resilience* berpengaruh positif signifikan terhadap OCBIP terbukti dan diterima.

- b. Pengujian hipotesis kedua untuk membuktikan *Burnout* (X2) berpengaruh negatif signifikan terhadap OCBIP (Y). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil koefisien regresi negatif -0,273 dengan *p-value* 0,000 kurang dari 0,05. Sig pengaruhnya adalah negatif. Yang berarti semakin tinggi *burnout* maka semakin rendah OCBIP. Dapat disimpulkan bahwa *burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap OCBIP. Dengan demikian maka hipotesis (H2) yang mengatakan :

H2 : *Burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap OCBIP terbukti dan diterima.

4.6.2. Pengaruh Moderasi

Untuk menguji pengaruh moderasi hubungan variabel independen terhadap variabel dependen yaitu dengan melihat nilai *P-Value*. Dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika pada persamaan pertama yaitu hasil dari *work spirituality* terhadap OCBIP (WS terhadap OCBIP) *P-Value* lebih besar dari 0.05 (Tidak Signifikan) dan pada persamaan kedua yaitu *resilience*work spirituality* (*R*WS*) terhadap OCBIP *P-Value* lebih kecil dari 0.05 (Signifikan) maka disebut sebagai moderasi murni (*pure moderation*).
- b. Jika pada persamaan pertama yaitu hasil dari *work spirituality* terhadap OCBIP

(WS terhadap OCBIP) *P-Value* lebih kecil dari 0.05 (Signifikan) dan pada persamaan kedua yaitu *resilience*work spirituality (R*WS)* terhadap OCBIP *P-Value* lebih kecil dari 0.05 (Signifikan) maka disebut sebagai *Quasi Moderasi*.

- c. Jika pada persamaan pertama yaitu hasil dari *work spirituality* terhadap OCBIP (WS terhadap OCBIP) *P-Value* lebih kecil dari 0.05 (Signifikan) dan pada persamaan kedua yaitu *resilience*work spirituality (R*WS)* terhadap OCBIP *P-Value* lebih besar dari 0.05 (Tidak Signifikan) maka disebut sebagai *Predictor Moderasi*.
- d. Jika pada persamaan pertama yaitu hasil dari *work spirituality* terhadap OCBIP (WS terhadap OCBIP) *P-Value* lebih besar dari 0.05 (Tidak Signifikan) dan pada persamaan kedua yaitu *resilience*work spirituality (R*WS)* terhadap OCBIP *P-Value* lebih besar dari 0.05 (Tidak Signifikan) maka disebut sebagai *Homologiser Moderasi*.

Tabel 4.21
Hasil Pengujian Moderasi (Uji Hipotesis)

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Work Spirituality -> OCBIP	0.182	1.943	0.053	
Moderation Effect 1 (Resilience*Work Spirituality) -> OCBIP	0.283	2.373	0.018*	H3 Diterima
Moderation Effect 2 (Burnout*Work Spirituality) -> OCBIP	0.210	2.504	0.041*	H4 Diterima

Sumber: Data Primer diolah 2021

Keterangan: *signifikansi <0.05

Tabel 4.21 menunjukkan hubungan antar konstruk dimoderasi oleh *work spirituality*. Pada persamaan pertama yaitu hubungan antara *work spirituality* terhadap OCBIP dapat dilihat koefisien regresi positif 0.182 dengan *p-value* 0,053 lebih besar dari 0.05 (tidak signifikan). Sehingga pengaruh moderasi dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Pada persamaan kedua *resilience*work spirituality* terhadap OCBIP koefisien regresi positif 0.264 dengan P-Value <0.05 (signifikan). *Work spirituality* memperkuat pengaruh positif antara *resilience* terhadap OCBIP. *Resilience* (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap OCBIP (Y). Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresi *resilience* terhadap OCBIP yang semula positif signifikan dengan koefisien 0,264 ketika ada peran moderasi *work spirituality* menjadi positif signifikan dengan koefisien 0.283. Dapat dikatakan bahwa pada persamaan pertama signifikan sedangkan pada persamaan pertama tidak signifikan, sehingga moderasi disebut *pure moderation* (moderasi murni). Moderasi murni merupakan variabel yang memoderasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dimana variabel moderasi murni berinteraksi dengan variabel independen tanpa menjadi variabel independen. Dapat disimpulkan bahwa *work spirituality* memoderasi pengaruh antara *resilience* terhadap OCBIP. Dengan demikian maka hipotesis (H3) yang mengatakan :

H3: *Work spirituality* memoderasi pengaruh *resilience* terhadap OCBIP terbukti dan diterima.

b. Pada persamaan kedua *burnout***work spirituality* terhadap OCBIP koefisien regresi positif 0.210 dengan P-Value <0.05 (signifikan). *Work spirituality* memperlemah pengaruh negatif antara *burnout* terhadap OCBIP. Hal ini dapat dilihat dari arah hubungan *burnout* terhadap OCBIP yang semula negatif signifikan dengan koefisien -0.273 ketika ada peran moderasi *work spirituality* menjadi positif dengan koefisien 0.210. Pada persamaan pertama tidak signifikan sedangkan persamaan kedua signifikan, sehingga moderasi disebut moderasi murni. Moderasi murni merupakan variabel yang memoderasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dimana variabel moderasi murni berinteraksi dengan variabel independen tanpa menjadi variabel independen. Dapat disimpulkan bahwa *work spirituality* memoderasi pengaruh antara *burnout* terhadap OCBIP. Dengan demikian maka hipotesis (H4) yang mengatakan :

H4: *Work spirituality* memoderasi pengaruh *burnout* terhadap OCBIP terbukti dan diterima.

4.7. Pembahasan

4.7.1. Pengaruh *Resilience* terhadap OCBIP

Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris yang mendukung hubungan positif signifikan antara *resilience* dan OCBIP. Kemampuan individu untuk berhasil mengatasi stres dan berkembang di bawah kesulitan mendorong hasil yang positif dalam hal peningkatan komitmen dan OCB. Apabila karyawan BPRS

Yogyakarta memiliki *resilience* yang tinggi maka kemungkinan terlibat OCBIP akan semakin tinggi. *Resilience* karyawan mencerminkan Individu yang tangguh. Individu yang tangguh lebih cenderung mengalami emosi positif bahkan di tengah situasi sulit. Dengan demikian, ketangguhan di tempat kerja akan mendorong karyawan untuk terlibat di OCB.

Suratman dkk., (2021) mengemukakan bahwa pada masa Covid-19 faktor ketahanan diri berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Ketahanan adalah kemampuan individu untuk dapat mengatasi perubahan yang signifikan, keberhasilan, kesulitan, atau risiko. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) merupakan salah satu industri yang terkena dampak pandemi Covid-19. Banyak kelompok usaha yang menjadi mitra Bank terdampak Covid-19, hal ini secara langsung mempengaruhi kemampuan nasabah untuk memenuhi kewajibannya, sehingga memperlambat pertumbuhan perbankan, yang juga berdampak terhadap psikologis karyawan. Perusahaan dan karyawan dituntut untuk terus tumbuh dalam kondisi yang sulit ini. *Resilience* karyawan sangat diperlukan untuk menghadapi situasi sulit. Dalam hal pekerjaan adanya kebijakan bekerja dari rumah yang diterapkan oleh perusahaan membuat pola kerja yang berbeda dari kebiasaan bekerja sebelumnya namun karyawan yang tangguh akan selalu berupaya, dapat diandalkan dan yakin akan mampu melawati masa-masa sulit, dapat dikatakan bahwa ketahanan merangsang berkembang di bawah kesulitan. hal ini menunjukkan bahwa faktor ketahanan diri berpengaruh positif dalam mempengaruhi seseorang untuk tetap bertahan dan berperilaku baik seperti tetap

terhubung dan bekerja sama dengan rekan kerja meskipun bekerja dari rumah atau jauh dari kantor.

Saat ini, individu bekerja di lingkungan yang dinamis untuk menghadapi tantangan seperti konflik, keadaan sulit, kegagalan, serta peristiwa positif seperti kemajuan karir diperlukan ketahanan diri guna memastikan kapasitas sumber daya psikologis individu sehingga dapat beradaptasi di tempat kerja. Individu yang tangguh akan merespon situasi yang merugikan dengan tenang dan emosi positif. Akibatnya, individu dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan harapan dan menghindari permasalahan dengan orang lain namun tetap dapat melakukan OCB seperti membantu rekan kerja dan berpartisipasi aktif dalam organisasi (Sari & Wahyuni, 2019).

Hasil penelitian Paul dkk., (2016), memberikan bukti empiris yang mendukung hubungan positif antara ketahanan dan OCB. Sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi dapat ditingkatkan dengan mengembangkan ketahanan di antara karyawannya. Ini berarti bahwa karyawan yang memiliki tingkat ketahanan yang lebih tinggi lebih mungkin untuk menampilkan OCB. Karyawan yang memiliki *resilience* tinggi akan melibatkan diri dalam perilaku peran ekstra (OCB) secara sukarela. Dalam industri manufaktur, sifat pekerjaan yang cukup rutin dan monoton yang sangat sering menimbulkan kebosanan, stres, dan kejenuhan. Selain itu, masalah seperti keselamatan, kemungkinan kecelakaan industri, dan terkadang kondisi lingkungan kerja (seperti suhu ekstrem dan kebisingan) memicu ketidakhadiran dan pergantian karyawan. Resiliensi

mengembangkan mekanisme coping seorang karyawan dan dapat membantu karyawan tersebut untuk menghadapi kemunduran, stres, tekanan, tantangan, dan kesulitan di tempat kerja dengan lebih baik. Merekrut orang yang tangguh akan membantu organisasi manufaktur dalam mengendalikan ketidakhadiran dan pergantian karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, hasil penelitian ini memberikan wawasan dalam konteks pekerjaan bidang perbankan khususnya BPRS, yang memiliki fungsi sebagai lembaga intermediasi yang menjadi *core* bisnis adalah penempatan dan penyaluran dana. Karyawan ditarget oleh perusahaan untuk meningkatkan *Outstanding* secara berkelanjutan. Tuntutan pekerjaan akan memicu karyawan mengalami kelelahan dan tidak terlibat OCB sehingga diperlukan karyawan yang tangguh (*resilience*) untuk dapat menghadapi tuntutan pekerjaan. *Resilience* dikatakan sebagai kemampuan individu untuk merekondisi dan membangun kembali keadaan psikologis dan fisik yang stabil ketika ditantang dengan peristiwa kehidupan yang sulit (merugikan), (Seiler & Jenewein, 2019). Individu yang *resilience* memiliki keyakinan untuk dapat melewati masa-masa sulit dan dapat diandalkan, serta menganggap hidupnya bermakna. Mereka mampu melihat hidup mereka sebagai tujuan yang memberi mereka rasa tanggung jawab dan kepemilikan dalam apapun yang mereka lakukan (Paul dkk., 2016) dan tetap terlibat OCB. Hasil study ini merekomendasikan kepada organisasi yang ingin menstimulus dan mempertahankan sikap dan perilaku karyawan agar tetap

berkembang di bawah kesulitan, mendorong hasil yang positif dalam hal peningkatan komitmen dan OCB untuk keunggulan kompetitif.

Paul dkk., (2019) menemukan bahwa *resilience* berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Dalam konteks populasi pekerja, memberikan wawasan yang lebih baik tentang relevansi dan implikasi ketahanan di tempat kerja untuk memprediksi hasil yang positif, memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang mekanisme yang mendasari bagaimana ketahanan berhubungan dengan OCB. Ini mendukung gagasan bahwa emosi positif menghasilkan keterikatan emosional di antara karyawan. Selain itu, memberikan wawasan tentang peran emosi positif dan komitmen bersama-sama dalam menentukan kecenderungan karyawan untuk melakukan OCB (perilaku diskresioner). OCB sangat dipertimbangkan ketika tugas membutuhkan kerja sama dan kolaborasi dalam tim dan bahkan di antara pekerja.

Berdasarkan temuan diatas, hasil penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih luas terhadap populasi pekerja dalam industri perbankan. Perbankan adalah lembaga jasa keuangan (LJK) yang bergerak pada bidang jasa keuangan, dalam hal pelayanan karyawan tidak hanya berinteraksi sesama karyawan tetapi juga dengan nasabah, mengharuskan karyawan selalu dalam emosi positif. *Resilience* mencerminkan emosi positif, karyawan yang memiliki *resilience* tinggi cenderung menampilkan perilaku ekstra (OCB). Ketika karyawan terlibat dalam OCB, nasabah mungkin melihat hal ini sebagai upaya pelayanan prima (melebihi harapan nasabah) yang akan menghasilkan persepsi nasabah yang positif terhadap

organisasi (Ocampo dkk., 2018).

4.7.2. Pengaruh *Burnout* terhadap OCBIP

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap OCBIP. Meningkatnya tuntutan pekerjaan tanpa waktu pemulihan secara bertahap akan menguras energi karyawan. Karyawan yang kelelahan memiliki sumber daya yang terbatas, dengan sumber daya yang terbatas, karyawan mungkin lebih cenderung melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas utama atau deskripsi pekerjaan mereka dan menunda untuk melakukan OCB.

Burnout atau kelelahan kerja memiliki konsekuensi serius bagi individu dan organisasi tempat bekerja (Zaluska dkk., 2018). Ketika karyawan *burnout*, menyebabkan karyawan lelah secara fisik dan emosional, yang akan mempengaruhi pemikiran, suasana hati, dan perilaku karyawan, pada akhirnya menguras energi karyawan sehingga enggan terlibat OCB. OCB membutuhkan sumber daya tambahan terutama dalam hal waktu dan energi karyawan. Oleh karena itu, mengharapkan karyawan untuk melakukan sesuatu yang lebih dari deskripsi pekerjaan (pekerjaan utama) hampir tidak mungkin ketika karyawan dihadapkan pada tuntutan pekerjaan tingkat tinggi, misalnya kelebihan peran atau kesulitan pekerjaan. *Burnout* menyebabkan tekanan diri yang tinggi yang dapat membuat karyawan kelelahan dan tidak terlibat dalam OCB.

Penelitian sebelumnya Kasekende dkk., (2020) menunjukkan *Emotional exhaustion* yang merupakan dimensi dari *burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap OCB. Ketika tindakan manajemen yang menciptakan kelelahan

emosional meningkat di antara karyawan di perusahaan manufaktur, tingkat perilaku diskresioner (OCB) cenderung lebih rendah, ketika karyawan merasa dimanfaatkan, berdampak negatif pada tingkat peranan OCB karyawan. Dengan demikian, karyawan tidak terlibat dalam membantu orang lain atau bertindak inisiatif yang meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini sejalan dengan Dishop dkk., (2019) yang menyatakan bahwa *Emotional exhaustion* berhubungan negatif dengan sikap kerja. Karyawan yang frustrasi yang merasa mereka bekerja terlalu keras akan menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih rendah dalam aktivitas peran ekstra (OCB).

Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Kasa dan Hassan (2017) mengemukakan bahwa *burnout* pada pegawai bank menurunkan tingkat *Organizational Citizenship Behavior*, artinya semakin tinggi *burnout* maka keterlibatan karyawan terhadap OCB akan semakin menurun. Karyawan Bank terus-menerus bekerja di lingkungan kerja yang semakin stres dan sulit. Persaingan di sektor perbankan semakin ketat karena privatisasi bank dan tumbuhnya bank-bank lokal dan asing baru, sehingga pegawai bank wajib menjaga standar prestasi kerja yang prima, karena pekerjaan di industri perbankan menuntut perhatian dan kehati-hatian penuh untuk memastikan keakuratan transaksi, yang akan menyebabkan ketegangan atau tekanan (Hooi & Ali, 2017). Karyawan bank diminta untuk bekerja lembur dan sering dibebani dengan tugas yang tampaknya tidak ada habisnya namun menuntut, situasi tersebut akan berkontribusi pada dimensi *burnout*, yaitu kelelahan dan *disengagement*.

Temuan di atas dikonfirmasi dari hasil penelitian ini, dimana karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Yogyakarta memberikan persepsi agak tinggi pada pernyataan kuesioner *burnout* yang dibagikan. Lebih lanjut, situasi ini dapat memberikan dampak buruk pada OCB karyawan. Ketika pekerjaan karyawan mempengaruhi mereka secara negatif dalam hal emosional atau fisik, mereka tidak mempertahankan energi diskresioner yang dibutuhkan untuk melakukan OCB (Turek, 2020). Organisasi dituntut untuk mengembangkan strategi yang efektif untuk meminimalkan kelelahan dan *disengagement* agar dapat mempertahankan OCB.

Job Burnout menurunkan kesiapan karyawan untuk menunjukkan OCB (inisiatif, membantu rekan kerja). Secara umum, pengalaman stres kerja menguras tingkat energi karyawan, yang melemahkan kemampuan dan motivasi mereka untuk mencurahkan energi dalam upaya melakukan OCB (De Clercq dan Belausteguigoitia, 2020). Penelitian Turek, (2020) mengkonfirmasi hubungan negatif yang signifikan antara *Job Burnout* terhadap OCB. Dapat dikatakan bahwa *Job Burnout* meningkatkan kemungkinan *Counterproductive Work Behavior* dan menurunkan kesiapan karyawan untuk OCB. Individu yang kekurangan sumber daya yang cukup untuk melakukan tugas pekerjaan mereka membatasi aktivitas OCB di tempat kerja (membantu, inisiatif). Dalam kondisi *burnout* untuk melindungi sumber daya yang dimiliki, karyawan dapat menampilkan perilaku yang merusak lingkungan organisasi, seperti ketidaksopanan atau penyimpangan. Beberapa studi tentang perilaku organisasi menunjukkan bahwa *burnout* terkait

dengan sikap (niat berpindah, kepuasan kerja dan komitmen organisasi) dan perilaku (kehadiran, OCB, perilaku kerja kontraproduktif), (Cohen dan Abedallah, 2015; Baka, 2020; De Clercq dan Belausteguigoitia, 2020).

Burnout meningkatkan kemungkinan karyawan mengabaikan tugas utama pekerjaan mereka, sehingga sangat kecil kemungkinan karyawan untuk menunjukan perilaku OCB. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kelelahan emosional dan fisik, yang disebabkan oleh keadaan *burnout* meningkatkan kemungkinan karyawan mengabaikan tugas pekerjaan mereka, melakukan pekerjaan dengan tidak hati-hati atau melakukan berbagai bentuk penyimpangan di tempat kerja. Aspek ini terutama dapat diamati dalam profesi yang membutuhkan menghubungi klien dan menanggapi kebutuhan dan masalah mereka (Scherer dkk., 2020). Bekerja di perbankan merupakan salah satu jenis pekerjaan yang sangat berkaitan dengan klien atau nasabah. Namun ketika organisasi dan atasan memberikan dukungan kepada karyawan dan menunjukkan perhatian untuk menyediakan kondisi kerja yang nyaman, karyawan yang *burnout*, bahkan dalam kasus kelelahan emosional yang dirasakan, diharapkan mampu mempertahankan aktivitas kerja yang produktif dan terlibat OCB.

4.7.3. Pengaruh *Resilience* terhadap OCBIP di Moderasi oleh *Work Spirituality*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work spirituality* memoderasi pengaruh *resilience* terhadap OCBIP. *Work spirituality* memperkuat hubungan

resilience terhadap OCBIP. Para peneliti telah menunjukkan hubungan antara spiritualitas dan ketahanan dan dampaknya terhadap penyembuhan, emosional, dan mental, serta koping dan ketahanan (Sharma dkk., 2017). Ini artinya semakin tinggi spiritualitas ditempat kerja akan mengurangi kelelahan emosional, dan merangsang *resilience* sehingga meningkatkan OCB. Carneiro dkk., (2019) menemukan bahwa karyawan yang lebih religius dan spiritual memiliki ketahanan yang lebih besar dan akibatnya lebih jarang terpengaruh oleh kelelahan sehingga memiliki sumber daya yang cukup dan bersedia melakukan OCB. Selain itu, hubungan antara spiritualitas tempat kerja dan OCB memberikan wawasan bahwa untuk meningkatkan OCB, spiritualitas di tempat kerja harus diperkuat, dan ruang kerja yang dapat meningkatkan spiritualitas harus diciptakan. Organisasi mulai bereksperimen dengan spiritualitas tempat kerja untuk menghadapi tantangan era modern. Spiritualitas di tempat kerja menganggap karyawan sebagai makhluk spiritual dan cenderung terwujud dari sisi spiritual organisasi (Pradhan & Jena, 2016). Ini semua tentang keterkaitan, bagaimana seseorang merasa terhubung dengan dirinya sendiri, dengan orang lain dalam organisasi, dan dengan organisasi secara keseluruhan (Garg, 2018).

Shelton dkk., (2019), memberikan wawasan tentang skor ketahanan yang secara signifikan di atas rata-rata yang ditunjukkan sampel yang berorientasi spiritual, dikatakan bahwa spiritualitas memainkan peran penting dalam menciptakan pemimpin yang tangguh. Kepemimpinan di masa saat ini (penuh

gejolak) membutuhkan tingkat ketahanan yang tinggi, hal ini memberikan dukungan tentang hubungan antara spiritualitas dan ketahanan. Pada saat tekanan meningkat dan para pemimpin berusaha untuk menemukan makna dan tujuan dalam kehidupan mereka yang sibuk, hasil penelitian menawarkan wawasan tentang praktik spiritual tertentu yang memungkinkan untuk mengatasi masalah tersebut. Saat para pemimpin mengembangkan ketahanan mereka sendiri, mereka menjadi panutan bagi tim mereka dan dapat meningkatkan kesejahteraan organisasi. Pemimpin dapat meningkatkan resiliensi melalui perhatian yang terarah pada diri sendiri, orang lain, tujuan dan proses, disertai dengan penerapan latihan spiritual yang terencana.

Merujuk pada hasil penelitian diatas, sejalan dengan penelitian ini dimana *resilience* berpengaruh positif signifikan terhadap OCBIP, maka untuk mempertahankan *resilience* karyawan BPRS Yogyakarta agar tetap menampilkan OCB diperlukan sebuah model atau desain penelitian yang dapat memodifikasi mekanisme hubungan antara *resilience* terhadap OCBIP yaitu melalui *work spirituality*. Sebuah aspek penting dari spiritualitas dalam pekerjaan menggabungkan rasa makna yang mendalam dan tujuan di tempat kerja. Mengekspresikan spiritualitas dalam pekerjaan dengan meyakini bahwa setiap orang memiliki motivasi intrinsik untuk melakukan berbagai kegiatan, yang akan membuat hidup bermakna, motivasi dan rasa kebersamaan inilah yang akan membentuk *resilience* karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa *work*

spirituality memberikan dukungan dalam hubungan *resilience* terhadap OCBIP. Hasil Studi ini juga memberikan dukungan untuk Tabassum dkk., (2019) klaim konseptual bahwa ketahanan memoderasi respons stres/kejenuhan yang memodelkan hubungan spiritualitas dan resiliensi. Menumbuhkan spiritualitas ditempat kerja dapat memoderasi hubungan *resilience* terhadap OCBIP.

Roberto dkk., (2020) menemukan bahwa dampak spiritualitas terhadap ketahanan dan coping dalam konteks pandemi Covid-19 memiliki implikasi yang signifikan. Munculnya resiliensi sebagai tema utama menyoroti cara-cara kompleks yang dilakukan responden dalam membangun resiliensi dan mencakup diskusi tentang bagaimana spiritualitas dan peristiwa masa lalu membentuk resiliensi, spiritualitas menjadi aspek kunci dalam mempertahankan ketahanan dan pertumbuhan dalam keadaan yang menantang.

Hasil penelitian Roberto dkk., (2020) diatas, memberikan dukungan terhadap hasil penelitian ini yang menemukan bahwa spiritualitas di tempat kerja memoderasi hubungan antara *resilience* terhadap OCB. Dalam konteks pekerjaan terutama dalam perbankan, pandemi COVID-19 merubah cara bekerja dan interaksi sosial, dengan beban kerja yang sama. Pandemi Covid-19 membutuhkan adaptasi yang cepat baik dari karyawan maupun organisasi untuk memperbaiki dari sisi kebijakan dan sistem organisasi yang memungkinkan proses bisnis tetap berjalan, salah satunya dengan menerapkan kebijakan *work from home*. Bagaimana karyawan tetap merasa bagian dari perusahaan dan terhubung dengan

sesama rekan kerja (komunitas) meskipun bekerja dari rumah, karyawan tetap meyakini pekerjaan yang dilakukan memberikan manfaat sosial dan menikmati pekerjaan yang dijalankan, karyawan percaya para pegawai memiliki kepedulian satu sama lain. Hal ini merupakan bagian dari konsep spiritualitas ditempat kerja. Kepedulian akan meningkatkan ketahanan dan menumbuhkan perilaku tolong menolong, adakalanya karyawan harus melakukan yang terbaik untuk menopang perusahaan tanpa mengharapkan imbalan dari perusahaan, sebuah perilaku yang merupakan indikator kunci dari OCB yang ditujukan kepada individu dan organisasi. Dapat dikatakan perusahaan yang mendukung terciptanya spiritualitas di tempat kerja dapat memperkuat hubungan *resilience* terhadap OCB sehingga perusahaan memiliki lebih banyak peluang untuk sukses dalam bisnis perbankan yang kompetitif saat ini.

4.7.4. Pengaruh *Burnout* terhadap OCBIP di Moderasi oleh *Work Spirituality*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work spirituality* memoderasi pengaruh *burnout* terhadap OCBIP, mendukung hipotesis yang diajukan bahwa spiritualitas di tempat kerja menyangga atau memoderasi efek *burnout* terhadap OCBIP. *Work spirituality* melemahkan pengaruh negatif signifikan antara *burnout* terhadap OCBIP, bahwa semakin baik *work spirituality* maka akan menurunkan atau melemahkan hubungan antara *burnout* terhadap OCBIP. Hasil ini berarti apabila karyawan BPRS Yogyakarta mampu menerapkan nilai-nilai *work spirituality* akan menurunkan tingkat *burnout*, sehingga *work spirituality* mampu memperlemah pengaruh negatif signifikan *burnout* terhadap OCBIP.

Dubey dkk., (2020) menyatakan bahwa *work spirituality* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu perilaku peran tambahan untuk produktivitas dan efektivitas organisasi yang lebih baik dengan memberikan waktu dan tenaga ekstra tanpa dibayar. Hasil penelitian sebelumnya Jhonson (2017), menyimpulkan bahwa pilihan perilaku yang mencerminkan nilai-nilai spiritual di tempat kerja mendukung pengelolaan stres kerja, membantu orang lain sering kali dipandang sebagai sumber makna dalam pekerjaan, menemukan atau memiliki pekerjaan yang bermakna adalah dasar untuk mengurangi stres kerja, temuan berkontribusi pada pemahaman yang lebih besar tentang pengaruh spiritualitas tempat kerja terhadap stres kerja pada karyawan. Hal ini memperkuat pernyataan yang menyatakan spiritualitas di tempat kerja terkait dengan pengurangan stres kerja sehingga karyawan memiliki sumber energi untuk terlibat OCB.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, terhadap hasil temuan penelitian ini yang menunjukkan bukti empiris bahwa *work spirituality* memoderasi pengaruh *burnout* terhadap OCBIP pada karyawan BPRS di Yogyakarta, yang juga didukung oleh penelitian Daniel (2015), menyarankan spiritualitas di tempat kerja sebagai salah satu cara untuk mengatasi stres di tempat kerja. Dapat dikatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja penting bagi perusahaan dan karyawan untuk menurunkan *burnout* dan mempertahankan OCB. Untuk mengurangi *burnout* karyawan BPRS harus menikmati pekerjaan, memahami apa yang membuat pekerjaan begitu bermakna dan penting dalam kehidupan karyawan, karyawan

saling terhubung karena memiliki tujuan yang sama. Ini juga memberikan informasi penting bagi para pemimpin dan manajer sumber daya manusia BPRS Yogyakarta dalam mencari solusi untuk menurunkan *burnout*. Menolak integrasi spiritualitas ke dalam tempat kerja berarti mengabaikan kebutuhan akan dukungan dan perhatian pada karyawan.

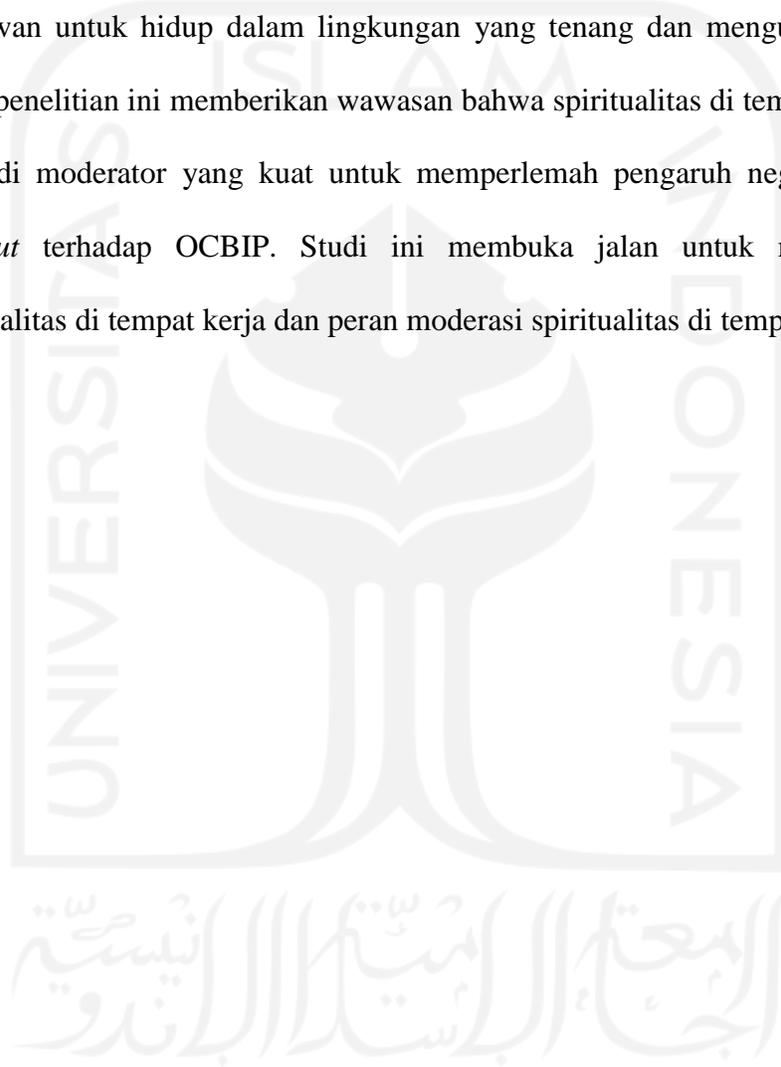
Sharma dkk., (2018) menyatakan jika spiritualitas ditanamkan di tempat kerja, organisasi dapat menghindari situasi *burnout* yang dihadapi oleh karyawan. *Work spirituality* memiliki kekuatan penjelas potensial dalam memahami kelelahan, sinisme, dan ketidakefektifan karyawan. Dapat dikatakan bahwa *work spirituality* memiliki kontribusi yang signifikan dalam mengembangkan pola pikir positif di antara karyawan yang memungkinkan mereka untuk mengatasi *burnout*. Hasil penelitian ini menunjukkan tingkat *burnout* yang agak tinggi pada karyawan BPRS Yogyakarta, sangat penting bagi perusahaan untuk membangun suatu pendekatan baru guna menurunkan tingkat *burnout* dan meningkatkan OCBIP. Dari model yang diusulkan *work spirituality* mampu memoderasi hubungan *burnout* terhadap OCBIP. Oleh karena itu, disarankan kepada pimpinan organisasi untuk mencoba menanamkan spiritualitas dalam budaya, visi, misi dan kebijakan organisasi. Meningkatkan spiritualitas ditempat kerja dapat menjadi pilihan untuk mengurangi *burnout*, sehingga dapat memperlemah pengaruh negatif signifikan *burnout* terhadap OCBIP yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan.

Penelitian sebelumnya Kumar dkk., (2014) menguji spiritualitas di tempat kerja sebagai moderator dalam hubungan stres dan kesehatan, mengeksplorasi

pengaruh spiritualitas terhadap stres dan kesehatan di antara karyawan tingkat manajerial di bank umum dan swasta. Hasil menunjukkan spiritualitas di tempat kerja mengurangi efek stres pada kesehatan. Memberi pemahaman semakin pentingnya spiritualitas di tempat kerja. Stres merupakan faktor penting dalam kesehatan mental karena dapat meningkatkan gejala negatif dan menyebabkan kondisi kesehatan yang parah. Pentingnya spiritualitas di tempat kerja untuk meningkatkan kondisi kesehatan dengan menyediakan suasana yang sehat dan pekerjaan yang bermakna bagi karyawan.

Sejalan dengan penelitian di atas, hasil penelitian ini memberikan wawasan yang lain terkait efek moderasi dari *work spirituality* yaitu dalam hubungan *burnout* terhadap OCBIP pada karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) di Yogyakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa spiritualitas menyangga hubungan negatif antara *burnout* terhadap OCBIP dengan mengubah pengaruh negatif *burnout* terhadap OCBIP menjadi positif. Dalam lingkungan kerja, berbagai faktor terkait pekerjaan dapat menciptakan *burnout* pada karyawan. Karyawan yang bekerja tanpa memaknai pekerjaan dan tidak memiliki rasa kebersamaan akan cenderung bekerja seperti robot. Hal ini menyebabkan karyawan mengalami kurang sumber daya emosional, bekerja seperti robot dan prestasi yang rendah (Chen, 2020) kondisi ini jika terjadi terus menerus akan menyebabkan karyawan *burnout* yang akan mempengaruhi keterlibatan karyawan pada OCB. Sehingga diperlukan suatu upaya untuk mengurangi *burnout* karyawan agar bersedia terlibat OCB, diantaranya adalah meningkatkan spiritualitas di tempat

kerja. Karyawan yang menerapkan nilai-nilai spiritual dalam pekerjaannya akan melihat dirinya sebagai bagian dari komunitas (organisasi) dimana mereka merasa dihargai, didukung dan setara, memiliki tujuan yang sama memungkinkan karyawan untuk hidup dalam lingkungan yang tenang dan mengurangi tekanan. Hasil penelitian ini memberikan wawasan bahwa spiritualitas di tempat kerja dapat menjadi moderator yang kuat untuk memperlemah pengaruh negatif signifikan *burnout* terhadap OCBIP. Studi ini membuka jalan untuk mengeksplorasi spiritualitas di tempat kerja dan peran moderasi spiritualitas di tempat kerja.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *resilience* dan *burnout* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* (OCBIP) dimoderasi oleh *work spirituality*.

Berdasarkan tujuan penelitian diatas maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *resilience* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior islamic perspective* (OCBIP). Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *recilience* karyawan maka OCBIP semakin baik, begitupun sebaliknya jika semakin rendah *resilience* akan menurunkan OCBIP.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* (OCBIP). Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *burnout* maka OCBIP semakin rendah, begitupun sebaliknya jika semakin rendah *burnout* akan meningkatkan OCBIP.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work spirituality* memoderasi pengaruh *resilience* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* (OCBIP). *Work spirituality* memperkuat pengaruh *resilience* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective*

(OCBIP). *Work spirituality* berperan sebagai moderasi murni. Moderasi murni merupakan variabel yang memoderasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen di mana variabel moderasi murni berinteraksi dengan variabel independen tanpa menjadi variabel independen.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work spirituality* memoderasi pengaruh *burnout* terhadap *organizational citizenship behavior islamic perspective* (OCBIP). *Work spirituality* berperan sebagai moderasi murni. *Work Spirituality* sebagai variabel moderasi mampu memperlemah pengaruh *burnout* terhadap OCBIP. Hal ini dibuktikan dengan pengaruh *burnout* terhadap OCBIP yang semula negatif, ketika ada peran moderasi dari *work spirituality*, arah koefisien menjadi positif. Dapat disimpulkan bahwa *work spirituality* menurunkan tingkat *burnout*, artinya semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja akan menurunkan tingkat *burnout* pada Karyawan BPRS DIY, yang berpengaruh pada meningkatnya OCBIP.

5.2. Saran

1. Bagi Perusahaan

- a. Berdasarkan hasil penelitian, *resilience* diketahui memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* (OCBIP). Manajemen BPRS sangat berperan untuk meningkatkan *recilience* yang dapat meningkatkan aspek positif dengan merutinkan program peningkatan *resilience* karyawan seperti,

menciptakan lingkungan kerja sehat dengan membuat suasana kerja yang menyenangkan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

- b. *Burnout* yang tinggi dapat menurunkan partisipasi karyawan terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective*. Sangat penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan yang lebih santai dan positif untuk menghindari *burnout*. Lingkungan yang positif juga akan memberikan kesempatan antar karyawan untuk melakukan interaksi sosial serta membentuk jaringan antar rekan kerja yang saling mendukung.

Perusahaan juga perlu memastikan bahwa beban kerja sesuai dengan kemampuan karyawan dan memberikan beban pekerjaan secara berkala. Merancang pekerjaan dengan stimulasi sehingga karyawan dapat menggunakan dan mengembangkan keterampilan yang mereka miliki. Perusahaan juga dapat memberi kesempatan pada karyawan untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan atau menentukan tindakan yang akan mempengaruhi pekerjaan karyawan. Lingkungan kerja yang positif diharapkan mampu menurunkan *burnout* karyawan sehingga meningkatkan OCBIP.

- c. *Work spirituality* atau spiritualitas di tempat kerja mampu memoderasi pengaruh *resilience* dan *burnout* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective*. Dapat dikatakan bahwa spiritualitas di

tempat kerja dapat meningkatkan *resilience* dan menurunkan tingkat *burnout*.

Pimpinan dapat menjadi *role model* bagi karyawan atas perilaku yang mencerminkan spiritualitas di tempat kerja. Peran manajemen BPRS dalam menumbuhkan spiritualitas di tempat kerja, yaitu dengan cara melaksanakan kegiatan-kegiatan sosial di luar tempat kerja atau dalam perencanaan sehari-hari, mengkomunikasikan dengan jelas bahwa karyawan sebagai bagian dari tim, memperlihatkan kepedulian kepada anggota-anggotanya, menciptakan iklim kepercayaan diantara para karyawan, serta membuat para karyawan yakin bahwa mereka bukan hanya sebagai elemen dalam proses bisnis. Hal ini membuat para karyawan belajar menghargai dan melihat satu sama lain dengan lengkap sebagai manusia sesungguhnya sehingga meningkatkan OCBIP dan menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

2. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan atau tambahan referensi bagi peneliti lain sebagai dasar penggalan dan pengembangan ilmu pengetahuan terkait manajemen pada konsentrasi sumber daya manusia, khususnya tentang pengaruh *resilience* dan *burnout* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* (OCBIP) di moderasi oleh *work spirituality*.

3. Bagi Penulis selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya, jika ingin melakukan penelitian yang sama demi kesempurnaan penelitian ini disarankan untuk:

1. Menggunakan populasi seluruh BPRS yang ada di Yogyakarta dengan sampel yang lebih banyak.
2. Melakukan penelitian pada jenis perusahaan yang bergerak di sektor industri lain dengan sampel yang lebih banyak.
3. Mengeksplorasi variabel lain dengan metode penelitian campuran untuk lebih memperkuat hasil penelitian.

5.3. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini secara teori dapat memperkuat teori yang sudah ada bahwa *resilience* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* (OCBIP). Sedangkan *burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap OCBIP.
 - b. *Work spirituality* dapat memoderasi pengaruh *resilience* dan *burnout* terhadap *organizational citizenship behaviour islamic perspective* (OCBIP). Model ini dapat menambah literatur riset di bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan bagi BPRS Yogyakarta untuk meningkatkan *organizational citizenship behaviour islamic perspective* karyawan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behaviour islamic perspective* karyawan terutama *burnout*, *resilience* dan *work spirituality*.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Obyek penelitian dalam penelitian ini hanya karyawan dari 7 BPRS dari 12 BPRS yang ada di Yogyakarta.
2. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini hanya menggunakan kuesioner tertutup.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R. W., Purnomo, R., Pramuka, A. B., & Sholikhah, Z. (2020). Integrating Workplace Spirituality, Total Quality Management, and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Society*, 21(2), 749-766.
- Agarwal, U.A. and Bhargava, S. (2013) Effects of Psychological Contract Breach on Organizational Outcomes: Moderating Role of Tenure and Educational Levels. *Journal of Managerial Analysis and Resolution based Empirical Research Case*, 38 (1), 13.
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: a conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
- Azizah, S.N. (2016). Religiosity dimension and the effect on organizational citizenship behaviour Islamic perspective. *The International Conference of Management Sciences*, 10 March, UMY, Indonesia.
- Baka, Ł. (2020). Why are employees counterproductive? The role of social stressors, job burnout and job resources. In *Healthy Worker and Healthy Organization. A Resource-Based Approach*, CRC Press, Boca Raton.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict *Burnout* and performance. *Human resource management*, 43(1), 83-104.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Barnard, C.I., 1938. *The Functions of the Executive*. Harvard University Press, Cambridge, Mass
- Belwalkar, S., Vohra, V., Pandey, A. (2018). The Relationship between Workplace Spirituality, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors An Empirical Study. *Social Responsibility Journal*, 14(2), 410-430.
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2003). Going the Extra Mile: Cultivating and Managing Employee Citizenship Behavior. *Academy of Management Executive*, 17, 60-71.

- Bonanno, G. A. (2004). Loss, Trauma, and Human Resilience: Have We Underestimated The Human Capacity to Thrive after Extremely Aversive Events?. *American Psychologist*, 59(1), 20-28.
- Britt, T. W., Shen, W., Sinclair, R.R., Grossman, M. R. and Klieger, D. M. (2016). How much do we really know about employee resilience?. *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 378-404.
- Büssing,A., Föllner-Mancini, A., Gidley, J., Heusser, P. (2010). Aspects of spirituality in adolescents. *International Journal of Children's Spirituality*, 15:1, 25-44
- Carneiro ÉM, Navinchandra SA, Vento L, Timóteo RP, de Fátima Borges M. (2019) Religiousness/Spirituality, Resilience and *Burnout* in Employees of a Public Hospital in Brazil. *J Relig Health*, 58(2), 677-685.
- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16, 199 –208.
- Chahal, H., & Mehta, S. (2010). Antecedents and consequences of organizational citizenship behaviour (OCB): a conceptual framework in preference to health care sector. *Journal of Services Research*, 10(2), 25-44.
- Chang, H.Y., Shyu, Y.I.L., Wong, M.K., Chu, T.L., Lo, Y.Y., & Teng, C.I. (2017). How does *Burnout* impact the three components of nursing professional commitment?. *In Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 31(4), 1003-1011.
- Chen, I., Peng, N.L., & Ann, C.C. (2020). “I AM TIRED” – Job Burnout and Citizenship Behaviour in an Organization: Occupational Commitment as a Mediator in a Malaysian Private University. *International Dialogues on Education Journal*, 7(2), 80-93.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Advances in Hospitality and and Leisure*, Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Cohen, A., & Abedallah, M. (2015). The mediating role of *Burnout* on the relationship of emotional intelligence and self-efficacy with OCB and performance *Management Research Review*, 38(1), 2-28.

- Cohen, A., & Abedallah, M. (2021). Examining correlates of organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior in a collectivist culture: the case of Arab teachers in Israel. *Organization Management Journal*.
- Connor, K.M., & Davidson, J.R.T. (2003), Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CDRISC). *Depression and Anxiety*, 18 (2), 76-82.
- Daniel, J.L. (2015). Workplace spirituality and stress: evidence from Mexico and US. *Management Research Review*, 38(1), 29-43.
- Debnam, K.J., Milam, A.J., Mullen, M.M. et al. (2018).The Moderating Role of Spirituality in the Association between Stress and Substance Use among Adolescents: Differences by Gender. *J Youth Adolescence* , 47, 818–828.
- De Clercq, D. and Belausteguigoitia, I. (2020). When does job stress limit organizational citizenship behavior, or not? Personal and contextual resources as buffers. *Journal of Management and Organization*, 1-25.
- 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.
- Dirican, H. A & Erdil, O. (2016).An Exploration of Academic Staff's Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior in Relation to Demographic Characteristics. *Social and Behavioral Sciences*, 235,351-360.
- Dishop, C. R., Green, A. E., Torres, E., & Aarons, G. A. (2019). Predicting turnover: the moderating effect of functional climates on emotional exhaustion and work attitudes. *Community mental health journal*, 55(5), 733-741.
- Djafri, F. and Noordin, K. (2017). The impact of workplace spirituality on organizational commitment: A case study of Takaful agents in Malaysia. *Humanomics*, 33(3), 384-396.
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 807–833.
- Dubey, P., Dr. Abhishek Kumar Pathak, A, K., & Sahu, K, K. (2020). Correlates of Workplace Spirituality on Job Satisfaction, Leadership, Organisational Citizenship Behaviour and Organisational Growth: A Literature based Study

from Organisational Perspective. *International Journal Of Scientific & Technology Research*, 9(04), 1493-1502.

- Dyson, J., Cobb, M. and Forman, D. (1997). The meaning of spirituality: a literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 26(6), 1183-1188.
- Efah E. (2020). Prediction of Psychological Capital on Organizational Citizenship Behavior in a Nonprofit Organization. (disertasi doktor). Grand Canyon University> diambil dari ProQuest Number 28089357.
- Estupiñan, B., Kibble, J. (2018). The Relationship Between Spirituality and *Burnout* in the Lives of Medical Students. *Med.Sci.Educ*, 28, 37–44.
- Fagley, N., & Adler, M. (2012). Appreciation: A spiritual path to finding value and meaning in the workplace. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 9, 167–187.
- Fan, W., Luo, Y., Cai, Y., Meng, H. (2020). Crossover effects of Leader's resilience: a multilevel mediation approach. *Journal of Managerial Psychology*, 35(5), 375-389.
- Fard, M, H., Amiri, N, S.(2018).The effect of entrepreneurial marketing on halal food SMEs performance. *Journal of Islamic Marketing*, 9(3) 598-620.
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2013). Psychological Resilience: A review and critique of definitions, concepts, and theory. *European Psychologist*, 18(1), 12-23.
- Fox, M. (1994). *The reinvention of work: A new vision of livelihood for our time*. San Francisco: HarperCollins.
- Garg, N. (2017). Workplace spirituality and organizational performance in Indian context: Mediating effect of organizational commitment, work motivation and employee engagement. *South Asian Journal of Human Resource Management*, 4(2), 1–21.
- Garg, N. (2018). Promoting Organizational Performance in Indian Insurance Industry: The Roles of Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behaviour *Global Business Review*, 21(2), 1–16.
- Gil-Monte, P, R. (2005). Factorial validity of the Maslach *Burnout* Inventory (MBI-HSS) among Spanish professionals. *Revista de Saúde Pública*, 39(1), 1–8.

- Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2003). *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Gotsis, G., & Kortezi, Z. (2008). Philosophical Foundations of Workplace Spirituality: A Critical Approach. *Journal of Business Ethics*, 78, 575–600.
- Gupta, M., Kumar, V., & Singh, M. (2013). Creating satisfied employees through workplace spirituality: a study of the private insurance sector in Punjab (India). *Journal of Business Ethics*, 122(1), 79-88.
- Gupta, M., Shaheen, M. and Reddy, P.K. (2017). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior: Mediation by work engagement. *Journal of Management Development*, 36(7), 973-983.
- Halbesleben, J. R. B.; Wheeler, A. R. (2015). To Invest or Not? The Role of Coworker Support and Trust in Daily Reciprocal Gain Spirals of Helping Behavior. *Journal of Management*, 41(6), 1628–1650.
- Hang, H.Y., Shyu, Y.I.L., Wong, M.K., Chu, T.L., Lo, Y.Y., & Teng, C.I. (2017). How does *Burnout* impact the three components of nursing professional commitment? In Scandinavian. *Journal of Caring Sciences*, 31(4),1003-1011.
- Harris, S., & Tao, H. (2021). The Impact of US Nurses' Personal Religious and Spiritual Beliefs on Their Mental Well-Being and *Burnout*: A Path Analysis. *Journal of religion and health*, 1–20.
- Harrington, W. J., Preziosi, R. C., Gooden, D. J. (2001). Perceptions of workplace spirituality among professionals and executives. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 13(3), 155-163.
- Helmy, I. (2016). Pengaruh Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Workplace Spirituality Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 4(1),72-80.
- Hjemdal, O., Friborg, O., Stiles, T.C., Rosenvinge, J.H., & Martinussen, M. (2006), Resilience predicting psychiatric symptoms: a prospective study of protective factors and their role in adjustment to stressful life events. *Clinical Psychology & Psychotherapy*, 13 (3), 194-201.
- Ho, R. T. H., Sing, C. Y., Fong, T. C. T., Au-Yeung, F. S. W., Law, K. Y., Lee, L. F., & Ng, S. M. (2016). Underlying spirituality and mental health: The role of *Burnout*. *Journal of Occupational Health*, 58(1), 66–71.

- Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Soo, Hooi Sin & Ali, Hassan. (2017). Can Stressed Employees Perform Organizational Citizenship Behavior?. *Journal of Advanced Management Science*. 5. 121-126.
- Hosseini, H., Sadaghiani, J.S., Ghandour, M.(2015). Organizational Citizenship Behavior (OCB) model from Islam Perspective. *Technical Journal of Engineering and Applied Sciences*, 5, 412-417.
- Hsu, Hui-Chuan. (2019). Age Differences in Work Stress, Exhaustion, Well-Being, and Related Factors From an Ecological Perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(50), 1-15.
- I-Chi. C., Peng. L., & Ann. C .C. (2020). "I AM TIRED" - Job Burnout and Citizenship Behaviour in an Organization International. *Dialogues on Education*, 7(2), 80-93.
- Johnson, M. K. (2017). The influence of workplace spirituality on work stress in higher education employees (Order No. 10264838). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1886474579).
- Kamil, N.M., Sulaiman, M., Osman-Gani, A.M. and Ahmad, K. (2014). Investigating the dimensionality of organisational citizenship behaviour from Islamic perspective (OCBIP): empirical analysis of business organisations in South East Asia. *Asian Academy of Management Journal*,19(1),17-46.
- Kamil, N.M., Sulaiman, M., Osman-Gani, A.M. and Ahmad, K. (2015). THE Effect Of Piety On Organizational Citizenship Behavior (OCB) From Islamic Perspective: A Study Of Professionals In Southeast Asia. *Journal of Social Sciences and Humanities*,10(1),223-239.
- Kasa, Mark & Hassan, Zaiton. (2017). The relationship of burnout dimensions with organizational citizenship behavior (OCB) among bank employees in sarawak: Mediating role of flow experience. *International Journal of Business and Society*. 18. 685-691.
- Kasa, M., & Hassan, B. (2015). The Role of Flow between *Burnout* and Organizational Citizenship Behavior (OCB) among Hotel Employees in Malaysia. *Social and Behavioral Sciences*, 211, 199 – 206.

- Kasekende, F., Nasiima, S., Otengei S, O. (2020). Strategic human resource practices, emotional exhaustion and OCB: the mediator role of person-organization fit. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2051-6614
- Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (2018). *Masterplan Ekonomi Syariah Indonesia 2019-2024, Hasil Kajian Analisis Ekonomi Syariah di Indonesia* [Adobe Digital edition version]. Diambil dari <https://knks.go.id>.
- Khan, S., Jehan, N., Shahees, S., Ali, G. (2018). Effect of *Burnout* on Organizational Citizenship Behaviors: Mediating Role of Affective and Continuance Commitment. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 18, 1-13.
- Kidder, D. L. (2002). The influence of gender on the performance of organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 28(5), 629–648.
- Kolomitro, K., Kenny, N., Sheffield, S.L.M. (2019). A call to action: exploring and responding to educational developers' workplace *Burnout* and well-being in higher education. In *International Journal For Academic Development*, 25(1), 5-18.
- Koopman, J., Lanaj, K. & Scott, B.A. (2016). Integrating the Bright and Dark Sides of OCB: A Daily Investigation of the Benefits and Costs of Helping Others. *Academy of Management Journal*, 59(2), 414–435.
- Koys, D. J. (2001). The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study. *Personnel Psychology*, 54(1), 101–114.
- Kumar, Vineet; Kumar, Sandeep. (2014). Workplace spirituality as a moderator in relation between stress and health: An exploratory empirical assessment. *International Review of Psychiatry*, 26(3), 344–351.
- Lather, A. S., & Kaur, S. (2015). Psychological Capital as Predictor of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *The International Journal of Indian Psychology*, 2(4), 102-112.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2016). Latent burnout profiles: A new approach to understanding the burnout experience. *Burnout Research*, 3(4), 89–100.
- Lee, A. V., Vargo, J., & Seville, E. (2013). Developing a Tool to Measure and Compare Organizations' Resilience. *Natural Hazards Review*, 14(1), 29-41.
- Le, Y. K., Piedmont, R. L., & Wilkins, T. A. (2019). Spirituality, religiousness,

- personality as predictors of stress and resilience among middle-aged Vietnamese-Born American Catholics. *Mental Health, Religion & Culture*, 22(7), 754–768.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2005). A mediation model of job burnout. In A.-S. G. Antoniou & C. L. Cooper (Eds.). *Research companion to organizational health psychology*, 544–564.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366.
- Luthans, F., Youssef, C.M. & Avolio, B.J. 2007. *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- L.W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727.
- Makiah., Asmony, T., Nurmayanti, S. (2018). Effect of Work Life Balance, Workplace Spirituality of Organizational Citizenship Behavior (OCB) through Organizational Commitment as Intervening variables (Study on Teacher Generation Y in Islamic Boarding School D istrict West Lambok, Indonesia). *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6(7) , 776-800.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job *Burnout* and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512.
- Masten, A.S. (2001). Ordinary magic: resilience in development. *American Psychologist*, 56 (3), 227-238.
- Michelle Allen, Maureen Emlund, Michal Kozdronkiewicz, et.al. (2018). Exploring the Relationship between Nursing Students' Resilience and Spirituality in a Critical Care, End-Of-Life Care Simulation. *Palliat Med Care*, 5(2), 1-6.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes. An exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 426-447.

- Mitroff, I. I., & Denton, E. A. (1999). A study of spirituality in the workplace. *Sloan management review*, 40(4), 83-92.
- Mohrman, Susan Albers, Jay R. Galbraith, Edward E. Lawler III, and Associates, (1998). *Tomorrow's Organization – Crafting Winning Capabilities in a Dynamic World*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Moorman, R., and Blakely, G. (1995). Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), 127-142
- Nadeem, K., Riaz, A., Qaiser., Danish, R, Q. (2019). Influence of high-performance work system on employee service performance and OCB: the mediating role of resilience. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(13), 1-13.
- Nafei, W. (2015). Meta-Analysis of the Impact of Psychological Capital on Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior: A Study on Sadat City University. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 42-59.
- Näswall, K., Kuntz, J., & Malinen, S. (2015). Employee Resilience Scale (EmpRes): Technical Report. *Resilient Organisations Research Report 2015/04*.
- Neuman, W. Lawrence. 2003. Social Research Methods: *Qualitative And Quantitative Approaches*. Boston : Allyn and Bacon.
- Ocampo, L., Acedillo, V., Bacunador, A.M., Balo, C.C., Lagdameo, Y.J. and Tupa, N.S. (2018). A historical review of the development of organizational citizenship behavior (OCB) and its implications for the twenty-first century. *Personnel Review*. 47(4), 821-862.
- Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington Books/D. C. Heath and Com.
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D.W. and Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Pare, G. and Tremblay, M. (2000). The measurement and antecedents of turnover intentions among IT professionals. CIRANO Working Papers 2000s-33, CIRANO, 1-34.
- Pasikhani, M, S & Kucheshfahani, T, S. (2018). The impact of workplace spirituality on organizational citizenship behavior (OCB) with the mediating role of organizational commitment in nurses of Rasht Hospitals, Iran. *Journal of Advanced Pharmacy Education & Research*, 8, 30-35.
- Paul, H., Bamel, U. K., Garg, P. (2016). Employee Resilience and OCB: Mediating Effects of Organizational Commitment. *The Journal for Decision Makers*, 41(4), 308–324.
- Paul, H., Bame, U., Ashta, A., Stokes, P. (2019). Examining an integrative model of resilience, subjective well-being and commitment as predictors of organizational citizenship behaviours. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(5), 1274-1297.
- Pawar, B. (2009). Workplace spirituality facilitation: A comprehensive model. *Journal of Business Ethics*, 90(3), 375–386.
- Pandey, Ashish (2017). Workplace Spirituality: Themes, Impact and Research Directions. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 4(2),1-6.
- Petchsawang., Pawinee., Duchon., Dennis. (2009). Measuring workplace spirituality in an Asian context. *Human Resource Development International*, 12(4), 459–468.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141.

- Pradhan, R. K., Jena, L. K., Bhattacharya, P. (2016). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior: Moderating role of emotional intelligence. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1-16.
- Qiu, M., Hu, B., Xu, Z., & Li, Y. (2015). Employees' psychological ownership and self-efficacy as mediators between performance appraisal purpose and proactive behavior. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 43(7), 1101-1109.
- Rego, A., & Cunha, M. P. (2008). Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 53-75.
- Resnick, B., & Gwyther, L., & Roberto, K. (2011). *Resilience in aging: Concepts, research, and outcomes*. Springer.
- Roberto., Anka., Sellon., Alicia.,Cherry.,Sabrina, T., Jones, H, Josalin., Winslow., Heidi. (2020). Impact of spirituality on resilience and coping during the COVID-19 crisis: A mixed-method approach investigating the impact on women. *Health Care for Women International*, 1–22.
- Robertson, I.T., Cooper, C.L., Sarkar, M. and Curran, T. (2015). Resilience training in the workplace from 2003 to 2014: a systematic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(3), 533-562.
- Ryan, J. J. (2001). Moral reasoning as a determinant of organizational citizenship behaviors: A study in the public accounting profession. *Journal of Business Ethics*, 33(3), 233–244.
- Rauschenbach, & Krumm, Stefan & Thielgen, Markus & Hertel, Guido. (2012). Age and work stress: A review and meta-analysis. *Journal of Managerial Psychology*, 28(7/8), 781-804.
- Sagone, E., & Caroli, M. E. De. (2013). Relationships between resilience, self-efficacy, and thinking styles in Italian middle adolescents. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 92, 838–845
- Saideh, M., Omid, R., Nazanin, N., Hadis, H., & Katayoun, T. (2014). The Relationship between Thinking Style and Gender in High School Students. *International Research Journal of Biological Sciences*, 3(12), 1-4.

- Sani, A., Ekowati, M, V. (2018). Spirituality at work and organizational commitment as moderating variables in relationship between Islamic spirituality and OCB IP and influence toward employee performance. *Journal of Islamic Marketing*, 11(6), 1777-1799.
- Sani, A., Soetjpto, B., Ekowati, V.M., Suharto, S., Arief, M., & Rahayu, W. (2017). The role of workplace spirituality as moderator the effect of soft total quality management on organization effectiveness. *International Journal of Economic Research*, 14(5).
- Sari, A. D. K., & Wahyuni, S. (2019). Effect of Employee Resilience Against OCB: the Role of Organizational Commitment Mediation. *International Journal of Education and Social Science Research*, 2(6), 27–38.
- Saxena, A., Garg, N., Punia, B.K. and Prasad, A. (2020). Exploring role of Indian workplace spirituality in stress management: a study of oil and gas industry, *Journal of Organizational Change Management*, 33(5), 779-803.
- Scherer, S., Zapf, D., Beitler, L.A. and Trumpold, K. (2020). Testing a multidimensional model of emotional labor, emotional abilities, and exhaustion: a multilevel, multimethod approach. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(1), 46-67.
- Seiler, A., & Jenewein, J. (2019). Resilience in cancer patients. *Frontiers in Psychiatry*, 10, 208.
- Selvarajan, T. T. Rajan.,Singh., Barjinder., Stringer., Donna., Chapa., Olga. (2020). Work-family conflict and well-being: moderating role of spirituality. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 15(5), 419-438.
- Sharma, V., Marin, D. B., Koenig, H. K., Feder, A., Iacoviello, B. M., Southwick, S. M., & Pietrzak, R. H. (2017). Religion, spirituality, and mental health of US military veterans: Results from the National Health and Resilience in Veterans Study. *Journal of Affective Disorders*, 217, 197–204.
- Sharma, Santosh Kumar; Sharma, Ankita. (2018). Workplace spirituality and Burnout. *International Journal of Behavioural and Healthcare Research*, 6(2), 136-148.
- Shelton, C.D., Hein, S. and Phipps, K.A. (2019). Resilience and spirituality: a mixed methods exploration of executive stress. *International Journal of*

Organizational Analysis, 28(2), 399-416.

- Sholihin. M., Ratmono D. (2013). *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS 3.0*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Siswanto. (2016). Pengembangan kualitas SDM perbankan syariah integratif melalui implementasi workplace spirituality. Research Report. *Forum Riset Perbankan Syariah II*.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Smith, C. & Organ, Dennis & Near, Janet. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature & antecedents. *Journal of Applied Psychology*. 68. 653-663.
- Suratman, A., Suhartini, S., Palupi, M., Dihan, F. N., & Muhlison, M. B. (2021). The Impact of Psychological Climate and Self-Resilience on Employee Performance During the COVID-19 Pandemic: An Empirical Study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 1019–1029.
- Surzykiewicz, J., Konaszewski, K., & Wagnild, G. (2019). Polish Version of the Resilience Scale (RS-14): A Validity and Reliability Study in Three Samples. *Frontiers in psychology*, 9, (2762), 1-16.
- Tabassum, N., Shafique, S., Konstantopoulou, A. and Arslan, A. (2019). Antecedents of women managers' resilience: conceptual discussion and implications for HRM. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(2), 241-268.
- Talachi, R. K., & Gorji, M. B. (2013). Evaluating the Relationship between Job Burnout and Organizational Citizenship Behavior: A Study of Industry, Mine and Trade Organization Employees. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 2(8), 50- 61.
- Toghyani, A., & Shahtalebi, B. (2014). Relationship between thinking styles and organizational commitment. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 4(2), 217–224.
- Tugade, M. M., & Fredrickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(2), 320–333.

- Turek, D. (2020). When does job *Burnout* not hurt employee behaviours?. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- Schepman, B. S. & Zarate, M. A. (2008). The relationship between *Burnout*, negative affectivity and organizational citizenship behavior for human services employees. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(4), 16-21.
- Turner, S. G. (2001). Resilience and social work practice: Three case studies. *Families in Society: The Journal of Contemporary Human Services*, 82(5), 441-448.
- Ulber, Silalahi. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Vaill, P. (1998). *Spirited leading and learning*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Wagnild, G.M., & Young, H.M. (1993), Development and psychometric evaluation of the Resilience Scale, *Journal of Nursing Measurement*, 1, 165-178.
- Wicaksana, Y, A, dkk. (2012). Adaptasi Skala Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Manasa: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 1(2), 241-254.
- Wright, M.O.D., Masten, A.S. and Narayan, A.J. (2013). Resilience processes in development: four waves of research on positive adaptation in the context of adversity. *in Handbook of Resilience in Children*, Springer, Boston, MA, 15-37.
- Yulianto, H. (2020). Maslach *Burnout* Inventory-Human Services Survey (MBI-HSS) Versi Bahasa Indonesia: Studi Validasi Konstruk pada Anggota Polisi. *Jurnal Pengukuran Psikologi dan Pendidikan Indonesia (JP3I)*, 9(1), 19-29.
- Ying & Liang Wen (2012). The relationships among work values, *Burnout*, and organizational citizenship behaviors: A study from hotel front-line service employees in Taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(2), 251-268.
- Yoon, M.H. and Suh, J. (2003) Organizational Citizenship Behaviors and Service Quality as External Effectiveness of Contact Employees. *Journal of Business Research*, 56, 597-611.
- Zaluska, U., S lazyk-Sobol, M., & Kwiatkowska-Ciotucha, D. (2018). Burnout and its correlates - an empirical study conducted among education, higher education and health care professions. *In Econometrics. Eknometria: Advances in*

Applied Data Analysis, 22(1), 26-38.





Lampiran

Kuesioner

1. Jenis Kelamin : a. Laki-laki
b. Perempuan
2. Usia : a. ≤ 20 tahun
b. 21 s/d 30 tahun
c. 31 s/d 40 tahun
d. 41 s/d 50 tahun
e. > 50 Tahun
3. Pendidikan Terakhir : a. SLTP
b. SLTA
c. DIII
d. S1
e. S2
f. S3
4. Status Pernikahan : a. Belum Menikah
b. Menikah
c. Janda
d. Duda
5. Lama Bekerja : a. Kurang dari 1 tahun
b. 1 s/d 5 tahun
c. 6 s/d 10 tahun
d. Lebih dari 10 tahun

Petunjuk Pengisian Kuesioner

Berilah tanda centang (\surd) pada jawaban yang sesuai dengan jawaban Anda.

Keterangan :

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

ATS = Agak Tidak Setuju

AS = Agak Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

1. Kuesioner OCBIP

NO	Pertanyaan	STS	TS	ATS	AS	S	SS
OCBIP-I							
<i>Alturism</i>							
1	Saya melakukan pekerjaan saya dengan cara terbaik untuk mendapatkan Ridho Allah SWT						
2	Saya mempercayai bahwa saya akan mendapatkan pahala Allah hanya jika saya berbuat baik						
3	Saya dengan tulus membantu rekan kerja saya untuk mendapatkan Ridho Allah						
4	Saya berusaha memperbaiki kesalahan atas inisiatif saya sendiri sesuai dengan ajaran islam						
5	Saya harus bekerja karena hal tersebut merupakan ibadah kepada Allah						
6	Saya merasa berkewajiban untuk membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.						
7	Ketika saya ada masalah, saya berusaha hal tersebut tidak mempengaruhi pekerjaan saya saat ini						
8	Saya merasa Allah akan murka kepada saya jika saya tidak bekerja dengan tekun padahal saya sudah mendapatkan gaji di tempat kerja						
<i>Removal of Harm (Raf'al haraj)</i>							
9	Saya membantu karyawan baru beradaptasi meskipun tidak diwajibkan oleh perusahaan						
10	Saya tetap melakukan hal yang baik kepada perusahaan saya meskipun saya tidak menyukai kebijakan perusahaan						
11	Saya tetap mendorong rekan kerja saya untuk menghormati keputusan perusahaan meskipun saya tidak menyukai kebijakan perusahaan						
OCBIP-O							
Civic Virtue							

12	Saya berpartisipasi aktif dalam pertemuan organisasi.						
13	Jika saya menemukan organisasi saya tidak melakukan hal yang benar, saya merasa berkewajiban untuk melakukan perubahan positif						
14	Saya berusaha untuk mengembangkan organisasi saya saat ini						
15	Saya membantu rekan kerja lain yang memiliki beban kerja berat						
16	Setelah jam kerja, saya tinggal sejenak untuk membantu karyawan lainnya yang membutuhkan.						
17	Saat istirahat, saya tinggal sejenak untuk membantu rekan kerja saya yang membutuhkan						
Advocating High Moral Standards (Da'wah)							
18	Saya mendorong rekan kerja untuk menerapkan ajaran Islam saat melakukan pekerjaan mereka.						
19	Saya berkewajiban untuk menegur tindakan-tindakan yang tidak Islami dalam organisasi saya.						
20	Dengan rendah hati saya menasehati rekan kerja saya tentang Islam.						

2. Resilience

No	Pernyataan	STS	TS	ATS	AS	S	SS
Perseverance							
1	Saya dapat melewati masa sulit karena saya pernah mengalami hal-hal sulit sebelumnya.						
2	Saya orang yang penuh disiplin terhadap diri sendiri.						
3	Saya dapat mempertahankan minat saya terhadap sesuatu.						

<i>Self Relience</i>							
4	Saya merasa bahwa saya dapat mengendalikan beberapa hal pada satu waktu.						
5	Keyakinan saya pada diri sendiri membuat saya melewati masa-masa sulit.						
6	Dalam keadaan sulit, saya adalah orang yang dapat diandalkan orang lain						
7	Jika saya menghadapi masalah, biasanya saya dapat menemukan jalan keluar sendiri						
<i>Meaningfulness</i>							
8	Untuk berhasil saya melakukan banyak upacaya						
9	Saya merasa bangga karena telah berhasil mencapai beberapa hal dalam hidup						
10	Saya dapat menentukan apa yang saya inginkan						
<i>Equanimity</i>							
11	Saya biasanya dapat menemukan sesuatu yang membuat saya tertawa.						
12	Bagi saya, hidup saya berarti.						
<i>Existential Aloness</i>							
13	Saya biasanya menghadapi segala sesuatu dengan tenang.						
14	Saya bersahabat dengan diri saya sendiri.						

3. Kuesioner Burnout

No	Pernyataan	STS	TS	ATS	AS	S	SS
----	------------	-----	----	-----	----	---	----

No	Pernyataan	STS	TS	ATS	AS	S	SS
<i>Emotional</i>							
1.	Ada hari-hari ketika saya merasa lelah sebelum tiba di tempat kerja						
2.	Setelah bekerja, saya cenderung membutuhkan lebih banyak waktu untuk bersantai dan merasa lebih baik						
3.	Saya dapat bersabar menghadapi tekanan pekerjaan dengan sangat baik						
4.	Selama bekerja, emosi saya terkuras						
5.	Setelah bekerja, saya memiliki cukup tenaga untuk melakukan kegiatan diwaktu luang						
6.	Setelah bekerja, saya biasanya merasa lelah dan letih						
7.	Biasanya, saya dapat mengatur pekerjaan saya dengan baik						
<i>Disengagement</i>							
8.	Saya selalu menemukan aspek yang baru dan menarik dalam pekerjaan ini						
9.	Saya semakin sering membicarakan hal negatif tentang pekerjaan						
10.	Akhir-akhir ini, saya cenderung kurang fokus pada saat bekerja						
11.	Saya menganggap pekerjaan sebagai tantangan positif						
12.	Semakin lama saya bekerja dibidang ini, semakin besar keinginan saya untuk meninggalkan pekerjaan ini						
13.	Kadang-kadang saya merasa muak dengan pekerjaan ini						
14.	Pekerjaan inilah satu-satunya jenis pekerjaan yang dapat						

No	Pernyataan	STS	TS	ATS	AS	S	SS
	saya lakukan						

4. Kuesioner *Work Spirituality*

No	Pernyataan	STS	TS	ATS	AS	S	SS
<i>Meaningful work</i>							
1	Saya menikmati pekerjaan saya saat ini						
2	Pekerjaan saya berkaitan dengan hal-hal yang menurut saya penting dalam kehidupan saya						
3	Bagi saya pekerjaan memberikan manfaat sosial						
4	Saya memahami apa yang membuat pekerjaan saya begitu bermakna						
<i>Shared feelings in work communities</i>							
5	Kerja sama sangat dihargai di tempat saya bekerja						
6	Saya merasa sebagai bagian dari Perusahaan						
7	Para pegawai saling terhubung karena memiliki tujuan yang sama						
8	Saya percaya, para pegawai di tempat saya bekerja memiliki kepedulian satu sama lain						

Lampiran data responden

No	Kode Jenis Kelamin	Kode usia	Kode Pendidikan	Kode Status	Kode Lama Kerja
1	1	2	2	1	2
2	2	2	4	2	2
3	1	3	1	2	2
4	2	2	4	2	2
5	2	2	4	2	2
6	1	3	4	2	3
7	2	2	4	2	2
8	2	2	4	2	2
9	1	2	4	1	2
10	1	3	4	2	1
11	2	2	4	2	2
12	1	3	2	2	1
13	2	2	4	1	2
14	1	2	4	2	2
15	2	2	4	1	2
16	1	3	4	2	1
17	2	2	4	1	2
18	1	3	4	2	2
19	1	2	4	2	2
20	1	2	4	2	2
21	1	3	4	2	3
22	2	2	5	2	2
23	1	3	4	2	3
24	2	2	4	2	2
25	2	3	4	2	3
26	2	2	5	2	2
27	1	3	4	2	3
28	1	3	5	2	1
29	2	3	4	2	1
30	1	3	4	2	1
31	1	4	2	2	2
32	2	3	4	2	3
33	2	3	3	1	3
34	1	3	4	2	3
35	1	3	4	2	3
36	2	2	3	1	2
37	1	2	2	1	2
38	2	2	4	1	2
39	2	2	4	1	2
40	1	3	4	2	3
41	1	2	2	2	2

42	2	2	3	2	3
43	1	3	4	2	2
44	2	2	2	1	2
45	1	3	4	2	2
46	2	2	4	2	2
47	1	4	4	2	1
48	2	3	4	2	1
49	1	3	2	2	2
50	1	2	4	1	2
51	2	2	2	2	3
52	2	3	4	2	3
53	1	3	2	2	3
54	2	2	4	2	2
55	1	3	5	2	1
56	1	2	4	2	2
57	2	3	4	2	3
58	2	3	4	2	3
59	2	4	2	2	1
60	2	4	4	2	1
61	2	4	5	2	1
62	1	4	4	2	3
63	2	3	2	2	1
64	2	3	4	3	1
65	1	2	4	2	2
66	2	2	2	2	1
67	1	2	3	2	3
68	2	2	4	2	3
69	2	2	4	2	2
70	2	3	4	2	2
71	1	2	4	2	2
72	2	3	4	2	1
73	2	2	4	1	2
74	2	2	4	1	2
75	1	2	3	1	1
76	1	3	4	2	3
77	1	3	4	2	2
78	2	2	5	2	1
79	1	2	5	1	3
80	2	3	4	2	1
81	1	4	2	2	1
82	2	2	4	1	2
83	2	3	4	2	3
84	2	3	4	2	3
85	2	2	4	2	3

86	2	2	4	2	2
87	1	4	4	2	2
88	1	4	4	2	3
89	1	2	2	1	2
90	2	2	3	1	2
91	1	4	4	2	2
92	2	2	2	1	2
93	1	4	4	2	2
94	2	3	4	2	2
95	2	2	4	2	2
96	1	4	3	2	3
97	1	4	4	2	3
98	2	4	5	2	1
99	2	3	4	2	1
100	2	2	4	1	2
101	2	3	4	2	1
102	2	3	4	2	3
103	2	2	4	1	2
104	1	3	2	2	2
105	2	3	4	2	1
106	2	2	4	1	1
107	2	2	4	2	2
108	1	3	4	2	2
109	2	2	4	2	3
110	2	4	3	2	1
111	1	4	2	2	1
112	1	3	5	2	1
113	2	4	2	2	1
114	2	2	4	2	2
115	2	2	4	2	2
116	2	4	4	2	1
117	2	2	3	2	1
118	1	2	4	1	2
119	2	3	4	2	1
120	2	2	4	1	1
121	2	2	3	1	1
122	1	2	3	1	2
123	2	2	5	2	2
124	2	2	4	1	2
125	2	2	4	2	2
126	2	3	4	2	2
127	2	3	4	2	1
128	1	4	4	2	3
129	1	3	4	2	2

130	2	2	4	2	2
131	2	3	4	2	2
132	1	3	2	2	3
133	2	4	4	2	3
134	1	3	2	2	1
135	1	3	2	1	3
136	2	2	4	1	1
137	2	2	4	1	2
138	2	3	4	2	1
139	1	2	4	1	2
140	2	3	3	2	2
141	2	2	4	1	2
142	2	3	4	2	3
143	1	2	2	2	2
144	1	2	2	2	2
145	1	4	2	2	1
146	1	2	4	1	1
147	1	2	4	2	2
148	2	2	4	1	2
149	2	2	4	1	2
150	1	2	4	2	2
151	2	3	4	2	3
152	1	2	2	1	2
153		1	4	1	2

الجمهورية الإسلامية الأندلسية

Tabulasi Pendapat Responden Terhadap *Resilience*

No	OCBIP1	OCBIP2	OCBIP3	OCBIP4	OCBIP5	OCBIP6	OCBIP7	OCBIP8	OCBIP9	OCBIP10	OCBIP11
1	5	6	6	6	6	5	5	4	4	4	4
2	6	6	6	6	6	6	5	6	6	4	4
3	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
5	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	5	6	6	6	5	6	5	5	5
7	5	6	5	6	5	5	5	5	6	4	4
8	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	6	6	6	5	6	5	5	5	5	5	4
10	6	6	5	6	5	4	4	5	4	3	3
11	6	6	6	6	5	6	6	6	6	3	6
12	6	6	4	6	6	6	6	6	6	3	6
13	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
14	5	6	5	5	5	4	5	5	4	4	5
15	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	2
16	5	6	5	6	6	6	5	6	6	5	6
17	5	6	5	5	6	5	4	6	5	4	4
18	6	6	6	6	6	6	6	6	6	2	6
19	6	6	6	6	6	6	6	6	6	2	6
20	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	6	6	6	6	6	6	5	6	5	5	5
22	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
23	6	6	6	5	6	6	5	5	6	5	5
24	6	6	6	6	5	5	5	6	6	5	4
25	5	6	5	5	5	5	5	5	5	4	4
26	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5
27	6	5	6	6	6	5	4	5	4	4	4
28	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
29	6	6	6	6	5	5	6	5	6	5	5
30	6	6	6	5	6	5	5	5	5	5	5
31	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5
32	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
33	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	4
34	6	6	5	5	6	5	5	5	5	2	5
35	6	6	5	5	5	5	5	6	5	2	5

36	6	6	5	6	5	5	5	5	5	5	5
37	5	6	6	6	6	6	6	5	5	5	4
38	5	6	6	5	5	3	6	5	6	6	5
39	5	6	5	5	5	4	5	5	5	4	4
40	6	6	6	6	6	6	6	6	6	2	6
41	6	6	5	5	5	5	6	5	5	2	5
42	6	6	6	6	6	5	5	5	5	4	4
43	6	6	5	5	6	5	5	4	5	4	5
44	6	6	6	5	6	5	5	5	5	5	5
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6	2	6
46	6	6	6	6	6	5	6	6	6	2	6
47	6	6	6	5	6	6	5	5	5	5	5
48	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6
49	6	6	5	5	5	5	5	6	5	5	5
50	6	5	5	6	5	5	5	5	5	4	5
51	6	6	6	6	6	6	6	6	6	2	5
52	6	6	4	5	6	5	6	5	6	2	5
53	5	5	5	6	6	3	6	2	5	4	4
54	4	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2
55	6	6	6	6	6	6	6	6	5	4	4
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
58	6	6	6	6	5	6	6	6	6	2	5
59	6	6	6	6	6	6	5	6	6	2	6
60	6	6	6	6	6	6	6	5	5	2	5
61	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6
62	6	6	6	5	6	5	5	5	5	5	6
63	6	6	6	6	6	6	5	6	5	5	5
64	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
65	6	6	6	6	6	6	5	6	6	5	5
66	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5
67	6	6	5	5	6	6	6	6	6	5	5
68	6	6	6	6	6	6	6	5	6	4	4
69	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
70	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
71	6	6	6	6	6	6	4	6	6	4	6
72	6	6	6	6	5	6	5	5	5	5	5
73	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

74	6	5	5	6	5	4	5	5	5	4	5
75	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
76	6	6	6	6	6	5	5	5	6	5	5
77	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
78	5	6	5	6	6	5	6	5	5	4	5
79	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6
80	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	4
81	6	6	6	5	6	5	5	5	5	5	4
82	6	5	5	6	5	4	5	5	5	4	5
83	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3
84	6	6	6	6	6	5	6	5	5	5	5
85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
86	6	6	6	6	6	5	5	5	5	4	4
87	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
88	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
89	4	3	3	3	5	4	4	4	4	3	4
90	6	6	6	6	6	4	6	6	5	4	4
91	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	5
92	4	4	4	4	4	2	4	5	1	4	2
93	6	6	5	6	6	5	5	5	5	5	5
94	6	6	6	6	6	5	6	6	5	3	5
95	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	6
96	6	6	6	6	6	6	5	5	5	2	4
97	6	6	5	6	6	6	5	6	5	4	4
98	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
99	6	6	6	5	6	6	6	6	6	5	5
100	6	6	6	6	6	4	6	6	5	5	5
101	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
102	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
103	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6	4
104	6	6	5	6	6	5	5	6	5	5	5
105	6	6	6	6	6	6	6	6	6	2	5
106	5	6	6	6	6	5	5	5	4	2	5
107	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
108	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
109	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
110	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5
111	6	6	4	5	6	5	6	5	6	4	4

112	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
113	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	6
114	6	6	5	5	5	6	5	6	6	3	5
115	6	6	6	6	6	6	5	5	6	3	6
116	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	5
117	6	6	5	5	6	5	5	6	5	3	5
118	6	6	6	6	6	6	6	5	6	5	6
119	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5
120	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
121	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
122	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6
123	6	6	6	6	6	6	5	6	6	5	5
124	6	6	6	5	5	5	5	5	5	4	4
125	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
126	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4
127	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
128	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
129	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
130	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
131	6	6	6	6	6	5	6	6	5	5	5
132	6	6	6	6	6	5	5	5	6	5	5
133	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
134	6	6	6	6	5	5	6	5	4	4	4
135	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
136	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5
137	6	6	5	5	5	4	5	5	5	4	5
138	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5
139	6	6	6	5	5	5	5	5	5	6	5
140	6	6	6	6	6	5	6	6	5	5	4
141	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
142	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
143	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
144	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5
145	6	6	6	5	5	5	5	5	6	5	5
146	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
147	5	6	5	5	6	4	5	5	5	5	5
148	5	6	5	5	6	4	5	5	5	5	5
149	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5

150	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6
151	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	6
152	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6
No	OCBIP1 2	OCBIP1 3	OCBIP1 4	OCBIP1 5	OCBIP1 6	OCBIP1 7	OCBIP1 8	OCBIP1 9	OCBIP2 0		
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
2	4	4	5	6	4	4	5	5	5		
3	5	6	6	6	6	6	6	5	5		
4	5	5	5	6	6	6	6	5	5		
5	5	5	5	5	3	3	5	5	4		
6	6	6	5	5	5	5	6	6	5		
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
8	5	5	6	5	5	5	5	6	5		
9	5	6	5	4	4	4	6	6	5		
10	4	4	5	4	3	3	5	5	5		
11	6	6	6	5	5	5	6	6	6		
12	6	6	6	6	6	6	6	6	6		
13	4	3	4	4	3	3	4	3	3		
14	5	4	5	5	3	3	4	4	4		
15	5	5	4	4	4	4	5	5	4		
16	5	6	5	6	5	4	5	5	5		
17	4	5	4	5	4	4	4	5	4		
18	5	5	5	5	4	3	6	5	5		
19	5	6	6	5	5	4	6	6	5		
20	4	5	4	5	4	4	5	5	5		
21	6	6	6	5	4	4	6	6	6		
22	4	4	5	6	6	6	6	6	6		
23	5	5	5	5	4	4	5	5	5		
24	6	6	6	5	5	6	6	6	6		
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
26	5	5	5	5	5	4	5	5	5		
27	4	4	4	3	4	4	5	3	4		
28	6	6	6	6	6	6	6	6	6		
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
32	5	5	5	6	5	4	5	5	5		
33	4	4	5	5	5	5	5	6	5		
34	5	5	6	4	4	4	5	5	5		

35	5	5	5	5	5	4	5	5	5
36	5	5	5	5	5	4	5	5	5
37	4	5	5	5	5	4	6	5	5
38	4	5	5	4	2	3	4	3	2
39	4	4	4	4	3	4	5	5	4
40	6	6	6	6	6	6	6	6	5
41	5	5	5	5	5	6	6	5	5
42	4	5	5	5	4	4	5	5	5
43	4	5	4	3	3	3	5	5	5
44	4	5	5	5	5	5	5	5	5
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6
46	5	5	5	5	4	5	5	4	4
47	5	5	6	6	4	5	5	5	5
48	5	6	6	6	5	5	6	6	5
49	4	5	5	4	4	5	5	6	5
50	6	6	6	6	5	4	6	5	6
51	5	6	6	6	5	5	5	6	5
52	4	4	5	4	4	4	5	5	4
53	5	5	4	5	4	4	4	4	4
54	4	3	3	3	5	5	6	5	5
55	4	5	6	6	5	5	6	6	6
56	5	5	5	5	5	5	5	6	6
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	5	6	6	6	5	6	4	6	4
59	6	6	6	6	6	6	6	6	6
60	5	5	6	5	5	5	6	6	5
61	6	6	6	6	6	6	6	6	6
62	5	5	6	4	4	5	5	5	5
63	5	5	6	5	5	5	5	5	5
64	5	6	6	6	6	6	6	6	6
65	6	6	6	6	6	6	5	5	5
66	5	5	5	4	4	4	5	5	5
67	6	5	5	5	6	5	5	5	5
68	4	4	4	5	2	3	5	4	5
69	4	4	4	4	4	4	3	4	4
70	5	6	6	6	6	6	6	6	6
71	6	6	6	6	1	3	6	6	6
72	6	6	6	6	6	6	6	6	6

73	5	5	5	6	4	2	6	5	4
74	5	6	5	4	5	5	6	5	5
75	6	6	6	5	5	5	6	6	5
76	4	5	5	4	1	1	5	6	5
77	5	4	5	5	4	4	4	4	4
78	4	4	4	2	2	2	5	5	5
79	6	6	6	6	6	5	6	6	5
80	6	6	6	6	4	6	6	4	4
81	4	5	4	5	4	4	5	5	5
82	5	6	5	4	5	5	6	5	5
83	3	5	4	4	3	3	4	4	4
84	3	4	4	5	3	4	4	3	3
85	6	4	5	4	5	4	4	5	4
86	3	3	3	2	2	3	4	4	4
87	6	6	6	6	5	5	6	6	6
88	5	6	6	6	5	5	6	6	5
89	3	3	5	4	3	2	3	3	4
90	6	5	5	5	5	5	6	5	5
91	6	5	5	5	5	5	6	4	4
92	2	4	5	4	4	1	3	3	3
93	5	5	5	5	4	4	5	5	5
94	4	5	6	5	5	5	6	6	4
95	6	5	6	6	6	6	6	6	6
96	4	5	5	5	5	4	5	6	5
97	6	5	6	5	5	5	5	5	5
98	6	6	6	6	6	6	6	6	6
99	5	5	5	5	5	4	6	6	5
100	5	4	4	4	4	4	5	4	3
101	6	6	6	5	4	4	6	5	4
102	5	5	5	5	5	5	5	5	5
103	5	5	6	5	4	2	4	4	4
104	6	5	5	5	5	4	6	6	5
105	6	6	6	6	5	5	6	6	6
106	5	5	5	4	4	6	5	6	6
107	5	5	5	5	5	5	5	5	5
108	5	6	5	5	5	3	5	5	5
109	5	4	5	5	5	4	5	5	4
110	5	5	5	5	4	4	5	5	5

111	4	5	6	4	4	4	5	6	5
112	5	5	5	5	5	5	5	5	5
113	5	6	6	6	5	5	6	6	6
114	5	5	5	5	5	5	5	5	4
115	4	5	6	6	5	6	6	6	5
116	5	5	6	5	5	5	6	6	6
117	4	5	5	5	5	4	5	4	4
118	4	5	5	5	3	3	4	4	5
119	5	5	6	6	6	5	6	6	5
120	3	4	3	3	2	4	5	4	4
121	6	6	6	6	6	6	6	6	6
122	6	6	6	6	6	6	6	6	6
123	5	6	6	5	5	5	6	6	6
124	5	5	5	5	4	5	4	5	5
125	6	6	5	6	6	5	5	4	4
126	4	5	4	4	4	4	4	4	4
127	5	6	6	5	5	5	5	5	5
128	6	5	6	5	4	4	6	6	6
129	5	5	5	5	5	5	5	5	5
130	6	6	6	6	5	5	6	6	6
131	5	5	5	5	5	5	5	5	5
132	5	5	5	5	5	2	5	5	5
133	6	6	6	6	6	6	6	6	6
134	6	5	6	5	5	4	5	5	5
135	5	5	6	5	5	5	5	5	5
136	5	5	5	5	5	5	5	5	4
137	5	5	5	5	4	4	6	5	5
138	5	5	5	5	5	4	5	5	5
139	5	5	5	5	5	5	5	5	5
140	5	5	5	5	5	4	5	6	4
141	6	6	6	6	6	6	6	6	6
142	5	5	5	5	5	5	5	5	5
143	6	6	6	5	6	6	6	6	6
144	5	5	5	4	4	4	5	5	5
145	4	5	5	5	4	4	5	5	4
146	5	5	5	6	5	4	6	6	6
147	5	5	5	4	3	2	5	5	5
148	5	5	5	4	3	2	5	5	5

149	5	5	5	6	5	4	6	6	6
150	4	5	5	5	6	6	5	5	6
151	5	6	6	6	5	5	6	5	6
152	6	6	6	6	6	6	6	6	6



Resilience

No	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
1	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4
2	6	3	4	4	4	1	3	6	4	4	6	6	3	5
3	5	5	6	6	5	4	5	5	5	5	6	6	5	5
4	6	5	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	5	5	5	4	5	5	5	5	6	6	6	4
7	6	6	6	4	6	4	6	6	6	6	5	6	5	5
8	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	6	5	4
9	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	6	4	4
10	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	6	5	4
11	6	5	5	5	6	5	5	6	5	5	6	6	5	5
12	6	5	6	6	5	6	5	6	5	5	6	6	6	5
13	2	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	2	4	3
14	4	4	5	3	4	4	3	4	4	5	5	6	6	5
15	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
16	6	5	5	4	4	5	2	6	5	5	4	5	4	4
17	6	5	3	3	5	4	4	6	5	4	4	5	4	4
18	5	5	6	5	5	5	4	5	5	5	6	6	4	4
19	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	5	5
20	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
21	6	5	6	4	6	5	5	5	5	6	6	6	6	5
22	6	4	5	4	5	5	4	5	4	4	6	6	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	6	5	5
24	5	6	5	5	6	5	5	5	6	5	5	6	5	5
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5
27	5	6	4	3	4	5	3	4	6	3	4	5	4	4
28	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	4
30	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
32	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	6	4	5
33	6	5	4	5	6	5	4	6	5	4	5	6	4	5
34	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	6	6	4	4
35	5	5	5	5	5	5	4	5	6	5	5	5	5	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	4

37	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	6	6	4	5
38	6	5	4	6	2	5	6	6	4	6	6	6	4	2
39	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5
40	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
41	6	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	6	6	5
42	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
43	6	4	5	5	5	4	5	6	4	5	5	6	4	3
44	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	6	5	5
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
46	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
47	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	6	5	5
48	6	5	5	5	6	5	5	6	5	5	6	6	5	5
49	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
50	5	6	6	6	6	5	6	5	5	6	6	6	6	5
51	6	5	5	5	6	5	5	6	5	5	5	6	5	5
52	4	5	5	4	4	3	2	3	5	5	5	6	4	5
53	5	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	5	4
54	4	5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3
55	5	5	6	5	5	5	5	5	3	5	6	6	6	5
56	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	5	5	4	3
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	6	6	6	6	5	4	4	5	4	4	4	6	4	4
59	5	5	5	4	6	4	4	4	6	6	4	6	5	5
60	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
61	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
62	6	5	5	4	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5
63	6	5	5	6	5	4	5	6	6	5	5	6	5	5
64	4	3	3	6	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3
65	6	5	5	4	5	5	5	5	5	5	6	6	4	4
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5	5
67	6	5	5	5	5	5	4	6	5	5	6	6	6	5
68	6	6	6	6	6	4	6	6	5	6	6	6	6	5
69	6	6	6	5	6	5	5	6	6	6	6	6	6	5
70	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
71	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6	6	6	6	5
72	6	4	4	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
73	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	4

75	6	5	6	6	6	3	4	6	5	4	6	6	6	5
76	5	4	4	5	5	4	4	6	5	1	6	6	4	5
77	6	5	6	5	6	5	5	6	5	5	6	6	5	5
78	5	6	5	5	6	4	5	6	6	6	5	6	4	5
79	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	5	4
80	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	5
81	5	4	4	4	5	4	3	5	3	5	5	5	5	4
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	4
83	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
84	6	6	5	5	6	5	4	5	5	3	6	6	4	5
85	6	4	5	5	6	5	6	6	4	4	6	6	5	4
86	6	5	5	4	5	5	3	6	6	5	4	6	5	5
87	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	5	5
88	6	5	6	5	6	5	5	6	6	6	6	6	5	4
89	6	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	6	6	5
90	6	6	5	5	6	5	5	6	4	5	6	6	4	5
91	5	6	6	5	5	4	4	5	6	6	6	6	5	3
92	4	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5
93	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	6	4	4
94	6	6	5	5	6	5	4	6	6	6	6	6	5	5
95	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
96	5	4	5	5	6	5	4	5	5	5	4	5	6	3
97	6	6	6	6	6	5	3	6	5	2	2	5	3	2
98	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
99	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
100	6	5	6	4	5	4	4	6	6	5	5	4	3	3
101	4	5	5	5	6	5	4	5	5	5	5	6	5	5
102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5
103	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	5
104	5	5	4	5	6	3	5	5	5	5	5	5	6	5
105	6	6	5	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	5
106	6	4	4	5	6	4	4	5	5	5	5	6	4	3
107	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	4
108	5	5	5	5	5	5	5	6	4	5	5	6	6	5
109	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5
110	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5
111	5	4	4	1	6	5	4	6	5	1	5	5	4	3
112	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4

113	6	6	6	5	6	4	5	6	4	6	5	6	6	5
114	5	5	5	6	6	6	5	6	5	5	6	6	4	4
115	4	5	5	5	6	5	5	6	6	6	6	6	6	5
116	6	6	5	5	6	5	5	6	5	5	5	6	5	5
117	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
118	6	6	6	6	6	6	3	6	6	4	6	6	6	5
119	6	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	6	5	5
120	3	5	5	4	6	4	4	3	3	5	5	3	3	4
121	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	5	4
122	5	5	6	4	5	3	3	6	5	4	6	6	5	4
123	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	6	5	5
124	5	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	6	4	5
125	6	6	6	5	5	5	5	6	5	6	6	6	5	5
126	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3
127	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
128	6	5	5	4	4	5	4	6	6	6	5	6	6	5
129	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
130	6	6	6	5	6	4	6	6	4	4	6	6	6	5
131	5	5	5	5	6	6	5	6	5	5	5	5	5	5
132	5	5	5	3	5	4	4	5	3	5	5	6	5	5
133	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
134	6	6	6	4	6	5	5	6	6	5	4	5	4	4
135	5	5	5	5	6	5	5	6	5	5	5	6	6	5
136	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
137	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
138	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
139	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	4
140	6	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	6	5	4
141	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
142	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
143	6	6	4	5	6	5	4	6	6	5	5	5	6	1
144	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	6	5	4
145	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
146	6	5	5	4	5	5	4	6	6	6	6	6	5	5
147	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	6	5	3	3
148	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	6	5	3	3
149	6	5	5	4	5	5	4	6	6	6	6	6	5	5
150	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	6	6	5

151	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	4
152	5	5	5	6	5	6	5	5	6	6	6	6	5	6	4

Burnout

No	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10	B11	B12	B13	B14
1	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4
2	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3
4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
5	3	2	3	4	4	4	3	3	5	3	3	4	3	3
6	4	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3
7	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	4
8	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
9	3	3	5	4	5	3	5	5	3	3	5	3	4	4
10	5	5	4	4	5	3	5	4	3	3	4	3	3	5
11	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
12	3	1	3	1	3	1	3	3	1	3	3	1	1	3
13	6	6	4	5	5	5	6	4	6	6	5	6	6	6
14	2	3	5	5	4	5	4	3	3	4	4	5	5	4
15	5	5	5	5	3	5	5	3	4	3	5	5	5	2
16	3	2	5	3	4	3	4	5	3	5	5	3	2	6
17	4	5	4	5	5	4	5	5	4	3	5	2	3	5
18	4	6	5	3	3	4	5	5	2	4	5	4	4	3
19	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	3
20	3	3	3	3	4	3	4	3	5	5	5	4	5	6
21	3	4	5	3	3	3	5	4	2	5	2	3	3	3
22	6	6	6	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2
23	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	5	4	5	6
24	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	6
25	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4
26	4	3	5	4	5	4	5	5	6	6	5	5	5	5
27	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3
28	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	3
29	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4
31	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
32	1	1	3	2	3	2	1	1	2	3	2	4	2	2
33	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5

34	3	2	4	3	4	4	5	5	5	6	6	6	5	6
35	2	2	2	3	3	2	2	2	4	4	2	3	3	4
36	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
37	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
38	6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
39	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4
40	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
42	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
45	1	1	2	3	4	3	3	4	2	2	4	3	3	3
46	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	5	4	3	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5
48	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	6	5	5
49	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	3	4
50	3	4	5	3	4	4	5	5	6	5	5	5	6	4
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
52	2	5	2	3	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5
53	3	5	5	3	4	5	5	5	3	3	5	5	5	3
54	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
55	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3
56	3	6	6	3	5	6	6	6	5	6	6	6	6	6
57	2	2	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
58	6	6	5	5	5	5	5	5	6	6	5	6	6	5
59	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1
60	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	5	3	2	4
61	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	2	3
62	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	6	2	2	4
63	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	4	4	3	3
64	4	4	3	4	6	5	5	5	4	5	5	4	3	3
65	5	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3
66	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4
67	4	5	5	6	4	5	5	3	3	4	5	3	3	3
68	4	4	5	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5
69	6	6	4	6	6	6	4	6	6	6	6	6	6	6
70	2	1	6	3	6	1	6	6	6	6	6	5	6	1
71	1	4	4	1	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4

72	4	4	6	6	5	5	6	6	6	6	6	1	6	6
73	2	5	4	3	4	4	5	5	2	2	5	2	2	2
74	2	2	3	5	4	4	2	3	5	4	2	4	4	6
75	5	4	5	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6
76	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3
77	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	3	3	4
78	5	6	6	4	5	5	5	4	3	4	6	2	3	6
79	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
80	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
81	5	5	4	5	4	5	4	5	6	4	5	5	5	3
82	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4
83	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
84	3	2	5	5	4	3	5	3	5	4	5	5	5	4
85	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6
86	3	3	3	5	4	4	3	3	5	4	6	3	4	5
87	5	3	5	4	5	5	4	4	4	4	6	5	6	2
88	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5	3	3	3
89	5	6	5	6	5	4	5	4	6	6	6	5	6	5
90	4	4	4	3	4	3	6	4	3	3	4	3	4	5
91	4	6	5	4	4	4	6	5	5	5	6	5	6	6
92	6	5	5	4	5	6	6	6	6	5	5	5	5	5
93	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4
94	3	2	5	4	5	4	5	6	6	6	6	6	6	4
95	2	3	1	1	6	3	6	6	6	6	6	6	6	6
96	6	5	5	5	5	4	6	5	6	5	5	5	5	6
97	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3
98	6	4	4	4	4	4	6	4	4	4	6	6	6	6
99	5	6	4	4	5	5	4	5	5	5	4	6	6	4
100	4	4	6	4	4	3	4	4	3	3	6	4	3	4
101	5	4	4	2	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3
102	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	6	5
103	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	6	5	5	6
104	4	3	5	4	4	3	5	5	4	5	4	3	3	4
105	2	4	3	2	5	4	3	4	3	3	4	3	3	2
106	4	4	4	5	5	6	6	5	5	5	5	5	5	5
107	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
108	3	3	5	3	4	3	5	4	3	4	4	5	5	4
109	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5

110	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
111	2	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4
112	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4
113	4	4	5	6	4	5	5	6	5	5	6	6	6	6
114	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	6
115	2	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3	3	2	3
116	5	5	5	4	6	5	5	5	6	5	6	5	5	5
117	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
118	5	5	5	4	5	5	4	6	5	5	5	5	4	6
119	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4
120	5	6	6	5	6	6	6	5	6	6	6	6	6	4
121	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
122	3	5	5	5	5	3	4	6	6	6	6	6	6	2
123	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
124	5	6	4	6	4	6	4	6	3	3	5	4	4	4
125	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	6	4
126	1	2	3	3	3	3	2	4	3	2	2	2	2	4
127	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3
128	2	4	5	2	5	2	5	6	4	5	6	6	5	3
129	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
130	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3
131	5	6	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5
132	4	5	5	3	5	4	5	5	6	5	5	6	6	6
133	5	5	6	5	5	4	6	5	5	5	5	5	5	4
134	4	4	4	6	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5
135	5	6	5	4	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3
136	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5
137	4	6	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5
138	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	6	4
139	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
140	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
141	3	4	6	3	3	3	4	4	3	6	4	4	4	3
142	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
143	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
144	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
145	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5
146	6	5	5	5	5	6	5	5	3	2	6	6	5	6
147	2	3	3	2	4	2	4	5	3	4	4	5	5	3

148	2	3	3	2	4	3	4	5	3	4	5	3	3	3
149	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5
150	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
151	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
152	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4

Work Spirituality

No	WS1	WS2	WS3	WS4	WS5	WS6	WS7	WS8
1	5	4	4	4	5	5	6	6
2	4	5	5	5	5	4	5	6
3	5	5	6	5	6	6	5	5
4	5	5	6	6	6	6	6	6
5	5	5	6	5	6	5	6	5
6	6	5	5	5	3	6	5	5
7	6	5	6	6	4	5	5	4
8	5	4	5	4	5	5	5	5
9	4	4	5	5	5	5	6	5
10	4	5	5	4	5	4	5	6
11	5	5	6	5	6	6	6	5
12	6	6	6	6	5	6	5	5
13	6	6	6	6	2	3	4	6
14	5	5	5	5	5	5	5	6
15	3	3	5	4	3	5	3	5
16	5	6	6	6	6	6	5	6
17	4	4	5	5	4	3	3	4
18	4	5	5	5	5	5	5	4
19	5	5	6	6	6	6	6	6
20	4	3	4	4	6	4	5	6
21	5	6	6	6	6	6	5	6
22	3	3	4	3	6	6	6	6
23	3	4	5	5	6	5	4	6
24	5	5	5	6	6	5	6	6
25	5	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5
27	6	5	4	6	4	6	6	3
28	6	6	6	6	6	6	6	6
29	5	5	6	5	5	6	5	5
30	4	5	5	5	5	5	5	5

31	5	5	5	5	5	5	5	5
32	5	5	5	5	6	6	6	6
33	6	5	5	5	4	5	4	4
34	5	5	5	5	6	6	5	6
35	2	2	2	2	2	2	3	3
36	5	5	5	5	5	5	5	5
37	4	5	4	5	5	5	5	5
38	1	5	3	2	4	6	2	2
39	4	4	4	5	4	3	4	4
40	6	6	6	6	6	6	6	6
41	6	5	6	6	6	5	6	6
42	6	5	5	5	5	5	5	5
43	5	4	6	5	5	5	5	6
44	5	5	5	5	5	5	5	5
45	6	6	6	6	6	6	6	6
46	5	5	4	5	4	5	5	5
47	5	5	5	5	6	6	5	5
48	5	5	6	6	6	6	6	6
49	5	5	5	4	6	6	6	6
50	5	5	6	5	5	6	6	6
51	4	5	5	4	4	3	4	3
52	6	5	6	5	6	6	6	6
53	5	3	5	5	5	3	5	6
54	5	5	5	5	5	5	5	5
55	6	5	6	5	6	6	5	5
56	6	6	5	6	6	5	5	5
57	5	5	5	5	5	5	5	5
58	6	6	6	6	6	6	6	6
59	6	6	6	6	6	6	6	6
60	4	4	5	4	6	6	6	6
61	6	5	6	6	5	6	6	6
62	6	5	6	5	4	6	5	5
63	5	5	6	6	6	6	6	6
64	6	6	6	6	6	6	6	6
65	6	6	6	5	6	6	6	6
66	6	5	5	5	5	5	5	5
67	6	6	6	5	6	6	6	5
68	5	4	3	6	6	6	6	4

69	6	6	6	6	6	6	6	6
70	2	3	3	3	3	3	3	3
71	6	6	6	6	6	6	6	6
72	6	6	6	6	5	6	5	5
73	5	5	5	5	6	6	6	6
74	3	3	2	3	3	2	2	2
75	6	6	6	6	6	6	6	6
76	5	5	6	5	5	5	6	6
77	5	5	5	5	5	5	5	5
78	6	6	5	6	2	4	4	2
79	4	4	5	5	5	5	5	6
80	4	2	5	6	6	6	6	5
81	4	4	5	4	5	4	3	4
82	3	3	2	3	3	2	2	2
83	4	4	3	3	5	5	4	5
84	5	3	5	5	6	6	4	5
85	5	5	4	5	4	5	4	4
86	2	3	4	5	5	4	3	6
87	6	6	6	6	6	6	6	5
88	5	5	6	6	6	6	6	6
89	4	4	5	6	5	6	4	5
90	4	4	5	5	5	5	4	6
91	4	4	4	4	4	4	4	5
92	5	4	6	3	4	6	5	2
93	4	4	5	5	5	5	5	5
94	6	6	6	6	6	6	5	6
95	6	6	6	6	6	6	6	6
96	4	4	5	5	6	6	6	5
97	5	5	5	5	6	6	5	6
98	6	6	6	6	6	6	6	6
99	5	5	5	5	5	5	5	5
100	4	4	5	5	5	5	5	5
101	6	6	6	6	6	6	6	6
102	5	4	5	5	5	5	5	6
103	5	5	5	6	5	5	5	4
104	5	4	5	5	6	5	6	5
105	6	6	6	6	6	6	6	6
106	3	4	6	5	4	5	5	6

107	5	5	5	5	5	5	5	5
108	5	5	6	5	5	5	6	5
109	5	5	5	5	5	5	5	5
110	5	5	5	5	5	5	5	5
111	5	5	6	5	5	6	5	3
112	5	5	5	5	5	5	5	5
113	6	6	6	6	6	6	6	6
114	5	5	6	6	6	6	5	5
115	2	3	3	3	4	4	4	4
116	6	5	6	6	6	6	6	6
117	4	4	4	4	4	4	4	4
118	5	5	6	5	6	6	6	6
119	5	5	5	5	6	6	6	6
120	6	5	5	5	5	5	5	5
121	6	6	6	6	5	5	5	4
122	6	6	6	6	6	6	6	6
123	6	5	5	5	5	6	5	5
124	5	5	5	4	6	5	6	6
125	6	5	6	5	6	6	6	6
126	4	5	6	6	5	4	5	5
127	6	5	5	5	6	6	6	6
128	5	6	6	6	6	6	6	6
129	5	5	5	5	5	5	5	5
130	6	6	6	6	1	3	2	2
131	5	5	5	5	5	5	5	5
132	5	5	5	5	6	6	6	5
133	6	6	6	6	6	6	6	6
134	6	6	6	5	5	6	5	5
135	6	5	6	6	6	6	6	6
136	5	5	5	5	5	5	5	5
137	5	5	5	5	5	5	4	5
138	5	5	6	5	5	5	5	5
139	5	5	5	5	5	5	5	5
140	6	6	6	6	6	6	5	5
141	6	6	6	6	6	6	6	6
142	5	5	5	5	5	5	5	5
143	6	6	6	6	6	5	6	6
144	6	5	5	5	6	5	5	5

145	4	5	5	5	5	5	5	5
146	6	5	6	6	6	6	6	5
147	5	5	5	5	5	5	5	5
148	5	5	5	5	5	5	5	5
149	6	5	6	6	6	6	6	5
150	6	6	6	6	6	6	6	6
151	6	6	6	6	6	6	6	6
152	6	6	6	6	6	6	6	6

Frequency Table

Frequencies

Statistics

		Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Status	Lama Kerja
N	Valid	152	152	152	152	152
	Missing	0	0	0	0	0

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perempuan	86	56.6	56.6	56.6
	Laki-Laki	66	43.4	43.4	100.0
Total		152	100.0	100.0	

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17 - 20 Tahun	1	.7	.7	.7
	21 - 30 Tahun	74	48.7	48.7	49.3
	31 - 40 Tahun	56	36.8	36.8	86.2
	41 - 50 Tahun	18	11.8	11.8	98.0
	> 50 Tahun	3	2.0	2.0	100.0
	Total	152	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMP	1	.7	.7	.7
	SMA	25	16.4	16.4	17.1
	D1/D2/D3	12	7.9	7.9	25.0
	S1	104	68.4	68.4	93.4
	S2	10	6.6	6.6	100.0
	Total	152	100.0	100.0	

Status					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum Menikah	37	24.3	24.3	24.3
	Menikah	114	75.0	75.0	99.3
	Janda	1	.7	.7	100.0
	Total	152	100.0	100.0	

Lama Kerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 Tahun	85	55.9	55.9	55.9
	6 - 10 Tahun	38	25.0	25.0	80.9
	> 10 Tahun	29	19.1	19.1	100.0
	Total	152	100.0	100.0	