

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*, *SERVANT LEADERSHIP*, *HARDINESS*, DAN *BURNOUT SYNDROME* TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK RIAU KEPRI SYARIAH (BRK SYARIAH) DI KOTA PEKANBARU

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Memenuhi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Fakultas Syariah dan Hukum



Oleh:

T. FARHAN ALTHAF
NIM: 11920511204

UIN SUSKA RIAU**PROGRAM S1****PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH****FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM****UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU****2023 M/1444 H**



PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi dengan judul “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Bank Riau Kepri Syari’ah (BRK SYARI’AH) Di Kota Pekanbaru”, yang ditulis oleh:

Nama : T. Farhan Althaf
 NIM : 11920511204
 Program Studi : Ekonomi Syariah

Demikian Surat ini dibuat agar dapat diterima dan disetujui untuk diujikan dalam sidang munaqasyah Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pekanbaru, 28 Desember 2023

Pembimbing 1

Haniyah Lubis, ME.Sy
 NIP. 19831107 201903 2 004

Pembimbing 2

Dr. Drs. H. Suhayib, M.Ag
 NIK. 196312311992031037

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



PENGESAHAN

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang menjipting sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta dimiliki UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

denjudul : **“PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, ANTILEADERSHIP, HARDINESS, DAN BURNOUT SYNDROME TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK RIAU KEPRI SYARIAH (BRK SYARIAH) DI KOTA PEKANBARU”**, yang ditulis oleh:

Nama : T. Farhan Althaf
NIM : 11920511204
Program Studi : Ekonomi Syariah

Telah dimunaqasyahkan pada :

Hari : Jum'at, 23 Februari 2024
Waktu : 13.30 WIB
Tempat : Ruang Munaqasyah (Gedung Belajar)

Telah diperbaiki sesuai dengan permintaan Tim Penguji Munaqasyah Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

**Pekanbaru, 21 Maret 2024
TIM PENGUJI MUNAQASYAH**

Ketua
Muhammad Nurwahid, M.Ag

Sekretaris
Desi Devra Devra, SHI., M.Si

Penguji I
Dr. Muhammad Albahi, SE, M.Si.Ak.CA

Penguji II
Dr. Zuraifah, M.Ag

[Handwritten signatures of the review team members]

UIN SUSKA RIAU

Mengetahui:
Dekan Fakultas Syariah dan Hukum



Dr. Zulkipli, M. Ag

NIP. 19741006 200501 1 005



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :
 : T. Farhan Althaf
 : 11920511204
 Tgl. Lahir : Pekanbaru, 08 Juni 2000
 : Syariah Dan Hukum
 : Ekonomi Syariah
 :
 Judul Skripsi :

**AKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN BANK RIAU
 KEPRI SYARI'AH (BRK SYARI'AH) DI KOTA PEKANBARU**

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :
 penulisan Disertai/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya * dengan judul sebagaimana
 tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.

semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.

Oleh karena itu Skripsi saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.

Apa bila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Skripsi saya tersebut,
 maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan
 dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 28 Desember
 2023
 Yang membuat pernyataan



NIM : 11920511204

UIN SUSKA RIAU

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh

Alhamdulillah Rabbil'aalaamiin, segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah menganugerahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "**Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior, Servant Leadership, Hardiness, dan Burnout Syndrome Terhadap Kinerja Karyawan Bank Riau Kepri Syariah (BRK Syariah) di Kota Pekanbaru***". Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini tidak akan mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan, saran dan motivasi dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, terima kasih diucapkan kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Adapun secara khusus, ucapan terima kasih disampaikan kepada yang terhormat:

1. Terimakasih yang setinggi-tingginya kepada Orang Tua, yang telah memberikan kasih sayang, doa, dan dukungan moril serta materil sepanjang perjalanan ini.
2. Bapak Prof. Dr. Hairunnas Rajab M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Bapak Dr. Zulkifli, M.Ag selaku Dekan Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Ibuk Dr. Sofia Hardani, M.Ag. selaku Plt Wakil Dekan I, Bapak Dr. H. Mawardi, M.Si selaku Wakil Dekan II, dan Ibu Sofia Hardani, M.Ag,

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

selaku Wakil Dekan III Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

5. Bapak Muhammad Nurwahid, S.Ag, selaku Ketua Prodi Ekonomi Syariah dan Bapak Syamsurizal, SE, M.Sc, Ak selaku Sekretaris Prodi Ekonomi Syariah, serta staf jurusan Ekonomi Syariah yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Ibu Haniah Lubis, ME.Sy selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk bimbingan, arahan, serta masukan yang berharga sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Dr. Drs. H. Suhayib, M.Ag selaku Pembimbing II yang telah memberikan masukan, arahan, dorongan dan motivasi yang sangat berarti dalam setiap tahapan penyusunan skripsi ini.
8. Bapak/Ibu dosen yang telah mendidik dan memberikan ilmu-ilmunya kepada penulis, sehingga penulis mendapatkan ilmu yang bermanfaat dan membantu penulis mengerti apa yang belum penulis mengerti.
9. Kepala Cabang dan Staff Bank Riau Kepri Syariah Kota Pekanbaru, terimakasih yang sebesar-besarnya yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian dengan riset terkait.
10. Seluruh teman-teman seperjuangan yang tidak dapat disebutkan namanya terutama yang masih berjuang untuk selalu berusaha menyelesaikan skripsinya masing-masing.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Do'a dan harapan penulis semoga Allah *subhanahu wata'ala* membalas budi baik semua pihak dengan kebaikan yang melimpah baik di dunia maupun di akhirat kelak. *Aamiin Ya Rabbal Alamiin*. Demikianlah Skripsi ini diselesaikan dengan semampu penulis, semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan, kepada Allah *subhanahu wata'ala* penulis menyerahkan diri dan memohon pertolongan.

Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Pekanbaru, 11 Maret 2024

T. FARHAN ALTHAF
NIM: 11920511204

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Batasan Masalah	8
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian.....	9
F. Sistematika Penulisan.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Kajian Pustaka	12
1. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	12
a. Definisi	12
b. Indikator OCB	14
c. Faktor yang Mempengaruhi OCB	16
2. <i>Servant Leadership</i>	19
a. Definisi	19
b. Indikator <i>Servant Leadership</i>	22
c. Karakteristik <i>Servant Leadership</i>	25
3. <i>Hardiness</i>	28
a. Definisi	28
b. Indikator <i>Hardiness</i>	29
4. <i>Burnout Syndrome</i>	33
a. Definisi	33
b. Indikator <i>Burnout Syndrome</i>	35
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Burnout Syndrome</i>	37
5. Kinerja Karyawan.....	39
a. Pengertian Kinerja Karyawan.....	39
b. Indikator Kinerja Karyawan	42
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	43
5. Pengaruh Antar Variabel	47
a. Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan	47
b. Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Karyawan	48
c. Pengaruh <i>Hardiness</i> Terhadap Kinerja Karyawan	50
d. Pengaruh <i>Burnout Syndrome</i> Terhadap Kinerja Karyawan	52
6. Pandangan Islam.....	53
a. Pandangan Islam Tentang OCB	53
b. Pandangan Islam Tentang <i>Hardiness</i>	54
c. Pandangan Islam Tentang <i>Burnout Syndrome</i>	55



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d. Pandangan Islam Tentang Kinerja Karyawan	57
B. Penelitian Terdahulu	58
C. Model Kerangka Pemikiran	63
D. Definisi Operasional Variabel	64
E. Hipotesis Penelitian	67
BAB III METODE PENELITIAN	69
A. Lokasi Penelitian	69
B. Jenis Penelitian	69
C. Subjek dan Objek Penelitian	70
D. Populasi dan Sampel	70
1. Populasi	70
2. Sampel	70
E. Sumber Data	71
1. Jenis Data	71
2. Sumber Data	72
F. Teknik Pengumpulan Data	72
1. Uji Kualitas Data	74
a. Uji Validitas	74
b. Uji Reabilitas	74
G. Teknik Analisis Data	75
1. Analisis Deskriptif	75
2. Uji Asumsi Klasik	75
a. Analisis Normalitas	75
b. Analisis Multikolinearitas	76
c. Analisis Heteroskedastisitas	76
4. Analisis Regresi Linear Berganda	77
5. Uji Hipotesis	78
a. Uji t	78
b. Uji F	78
c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)	79
H. Gambaran Umum Bank Riau Kepri Syariah Kota Pekanbaru	79
1. Profil Bank Riau Kepri Syariah	79
2. Visi dan Misi Bank Riau Kepri Syariah	83
a. Visi	83
b. Misi	83
3. Struktur Organisasi Bank Riau Kepri Syariah	83
4. Produk-Produk PT. Bank Riau Kepri Syari'ah	88
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	91
A. Karakteristik Responden Penelitian	91
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	91
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	92
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	93
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	95
B. Hasil Pengujian Data	96
1. Hasil Uji Kualitas Data	96
a. Hasil Uji Validitas	96

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Hasil Uji Reliabilitas	100
2. Analisis Deskriptif Tanggapan Responden	102
a. <i>Organizational Behavior Citizenship</i>	104
b. <i>Servant Leadership</i>	106
c. <i>Hardiness</i>	108
d. <i>Burnout Syndrome</i>	110
e. Kinerja Karyawan	113
3. Hasil Uji Asumsi Klasik	115
a. Hasil Uji Normalitas	115
b. Hasil Uji Multikolinearitas	117
c. Hasil Uji Heteroskedastisitas	118
4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	119
5. Hasil Uji Hipotesis	120
a. Hasil Uji t	121
b. Hasil Uji F	123
c. Hasil Uji Koefisien Determinasi	124
C. Pembahasan	125
1. Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Karyawan	125
2. Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Karyawan	126
3. Pengaruh <i>Hardiness</i> Terhadap Kinerja Karyawan	128
4. Pengaruh <i>Burnout Syndrome</i> Terhadap Kinerja Karyawan	129
5. Pengaruh <i>Organizational Citizen Behavior, Servant Leadersip, Hardiness dan Burnout Syndrome</i> Terhadap Kinerja Karyawan	131
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	133
A. Kesimpulan	133
B. Saran	133
DAFTAR PUSTAKA	136



DAFTAR TABEL

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu..... 58

Tabel II.2 Konsep Operasional Variabel..... 64

Tabel III.1 Skala Likert 73

Tabel IV.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur 92

Tabel IV.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 93

Tabel IV.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan..... 94

Tabel IV.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja 95

Tabel IV.5 Hasil Uji Validitas Kuesioner OCB 97

Tabel IV.6 Hasil Uji Validitas Kuesioner Servant Leadership 98

Tabel IV.7 Hasil Uji Validitas Kuesioner Hardiness 98

Tabel IV.8 Hasil Uji Validitas Kuesioner Burnout Syndrome 99

Tabel IV.9 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja Karyawan..... 100

Tabel IV.10 Hasil Uji Reliabilitas Masing-masing Kuesioner 101

Tabel IV.11 Statistik Deskriptif 102

Tabel IV.12 Tanggapan Responden Terhadap OCB..... 104

Tabel IV.13 Tanggapan Responden Terhadap Servant Leadership..... 107

Tabel IV.14 Tanggapan Responden Terhadap Hardiness..... 109

Tabel IV.15 Tanggapan Responden Terhadap Burnout Syndrome 111

Tabel IV.16 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan 113

Tabel IV.17 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov Z 115

Tabel IV.18 Hasil Uji Multikolinearitas 117

Tabel IV.19 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda..... 119

Tabel IV.20 Hasil Uji t..... 121

Tabel IV.21 Hasil Uji F..... 123

Tabel IV.22 Hasil Uji R-Square..... 124

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Pemikiran	63
Gambar III.1 Riau Kepri Cabang Syariah Pekanbaru	85
Gambar IV.1 Rata-rata Skor Variabel OCB	106
Gambar IV.2 Rata-rata Skor Variabel Servant Leadership.....	108
Gambar IV.3 Rata-rata Skor Variabel Hardiness.....	110
Gambar IV.4 Rata-rata Skor Variabel Burnout Syndrome	112
Gambar IV.5 Rata-rata Skor Variabel Kinerja Karyawan	114
Gambar IV.6 Hasil Uji Normalitas Grafik P-Plot.....	116
Gambar IV.7 Hasil Uji Heteroskedastisitas Grafik Scatterplot	118

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	141
Lampiran 2. Tabulasi Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Penelitian	146
Lampiran 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner.....	151
Lampiran 4. Karakteristik Responden Penelitian.....	161
Lampiran 5. Tanggapan Responden Terhadap Masing-masing Kuesioner	163
Lampiran 6. Output SPSS	178
Lampiran 7. t Tabel.....	180
Lampiran 8. r Tabel.....	181
Lampiran 9. F Tabel.....	182

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I

PENDAHULUAN

A Latar Belakang

Manusia merupakan sumber daya paling utama yang harus dimiliki setiap organisasi, karena manusia merupakan asset penting dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia sangat penting untuk diperhatikan khususnya dalam organisasi karena sumber daya manusia merupakan aktivitas penggerak organisasi. Dalam mencapai suatu tujuan organisasi maka dibutuhkan kerjasama antara sumber daya manusia dengan fasilitas yang diberikan oleh organisasi untuk menunjang kinerjanya.

Kinerja karyawan tentunya sangat membawa dampak positif terhadap suatu organisasi yang berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Salah satu faktor keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi ialah kinerja karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Snell dan Bohlander, kinerja karyawan merupakan hasil kombinasi dari kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja karyawan dan teknologi yang mereka gunakan untuk bekerja.¹ Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.²

¹ George Bohlander & Scott Snell, *Principles of Human Resource Management*, 16th edition (United States: South-Western Cengage Learning, 2013), h. 16.

² Rusdy A. Rivai, *Manajemen* (Palembang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang, 2019), h. 8.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Wibowo, mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah pendukung utama segala bentuk organisasi.³ Dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dalam meningkatkan kinerja sehingga menghasilkan perilaku positif bagi sumber daya manusia di dalam organisasi tersebut. Sikap dan perilaku karyawan terhadap pekerjaannya dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Senada dengan hal tersebut, salah satu kunci keberhasilan organisasi di tengah-tengah persaingan adalah diperlukannya motivasi bagi karyawan atau sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi perusahaan dalam pengelolaan secara sistematis, terencana dan terpola agar mencapainya tujuan yang diinginkan baik dimasa sekarang atau dimasa depan.⁴

Mengenai hal tersebut, dengan dukungan dapat memberikan sifat positif bagi karyawan sebagai hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif yang menyenangkan dirinya dan dapat termotivasi lebih untuk berkinerja dengan baik, begitu pula sebaliknya.⁵

Organisasi yang berhasil mewujudkan perubahan memiliki ciri-ciri mampu bergerak lebih cepat, sadar tentang pentingnya komitmen pada peningkatan mutu produk, peningkatan keterlibatan para anggota organisasi, orientasi pada pelanggan, serta organisasi yang strukturnya menjurus pada bentuk yang semakin datar dan bukan piramidal. Artinya,

³ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada, 2013), h. 27

⁴ Gammahendra dkk., “Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi”, dalam *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 7(2), 1–10. 2014, h. 9

⁵ Sutarto Wijono, *Psikologi Industri dan Organisasi* (Jakarta: Fajar. Interpratama Offset, 2010), h. 140

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi membutuhkan perencanaan strategis yang tepat agar keberhasilan tersebut dapat tercapai.⁶

Seperti contoh fenomena yang terjadi di salah satu perusahaan yang dikutip oleh Profil Indonesia dalam mengelola perusahaan, salah satu direktur mengatakan bahwa mereka menggunakan sistem kekeluargaan. Lebih lanjut, orang-orang yang bekerja di perusahaan tersebut tidak memiliki bos atau atasan. Lebih ekstrim lagi di perusahaan pengerah tenaga kerja khusus kapal pesiar ini tidak menerapkan hierarki. Profil Indonesia menambahkan bahwa semua karyawan mempunyai visi-misi yang sama yaitu bekerja untuk membesarkan perusahaan untuk kepentingan bersama. Berkaca dari fenomena diatas, bagaimana perusahaan tersebut telah menciptakan bentuk solidaritas yang tinggi dan menyadarkan setiap karyawan untuk bekerja tanpa pamrih sehingga dapat terjadinya sistem kerja kekeluargaan tersebut.⁷

Dengan kesimpulan fenomena di atas, perusahaan yang telah menciptakan solidaritas yang tinggi maka pihak perusahaan telah berhasil menerapkan perilaku karyawan yang positif, artinya karyawan yang bekerja tidak merasa terpaksa ketika melakukan sesuatu yang bukan dibidangnya dalam artian mereka tidak akan pamrih ketika mendapatkan tugas tambahan atau sekedar menggantikan jam karyawan lainnya.

Bekerja tanpa pamrih ketika mendapatkan tugas tambahan disebut dengan *Organization citizenship behavior* (OCB), yaitu merupakan suatu perilaku kerja yang melebihi kebutuhan dasar dari seorang pekerja. Praktik

⁶ Ibid.

⁷ Profil Indonesia. 2013. *Media Prestasi dan Kebanggaan Indonesia*. <http://profilindonesia.com/tag/karyawan>

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

OCB di dunia perbankan dapat dicontohkan seperti seorang karyawan bank yang secara sukarela membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas, memberikan panduan, atau berbagi pengetahuan guna meningkatkan produktivitas tim. Mengusulkan ide-ide baru atau inisiatif untuk meningkatkan efisiensi operasional, memberikan layanan pelanggan yang lebih baik, atau berkontribusi pada keberlanjutan perusahaan.

OCB adalah kebebasan perilaku individu, yang secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward*, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi.⁸ OCB juga sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Contohnya meliputi bantuan pada teman kerja untuk meringankan beban kerja, tidak banyak istirahat, melaksanakan tugas yang tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah.⁹

Seseorang melakukan OCB berdasarkan *passion* dan keahliannya, maka melakukan hal-hal diluar pekerjaan semacam ini akan terasa menyenangkan. Pelaku OCB juga disebut sebagai pahlawan tanpa tanda jasa yang mana perilaku tersebut membentuk loyalitas seorang terhadap pekerjaannya, seperti contoh seorang guru honorer dengan kesejahteraan terbatas membuat mereka mengajar dengan keikhlasan. Pada suatu perusahaan, atasan akan memberikan apresiasi yang bagus terhadap

⁸ Podsakoff dkk., “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, (Journal of Management Vol. 26 No. 3, 513-563, 2000), h. 513

⁹ Andreas Kusumajati, *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum* (Jakarta: Pasetya Mulya Publishing, 2014), h. 39

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karyawan pelaku OCB. Jika sudah merasa diapresiasi, tentu karyawan akan menjadi lebih semangat dan semakin produktif bekerja.¹⁰ Berdasarkan pemaparan di atas, dapat diketahui bahwa OCB secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimana apabila OCB yang dimiliki karyawan tinggi maka semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki karyawan tersebut, begitupula sebaliknya.

Selanjutnya, terdapat faktor yang juga mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *hardiness*. Salah satu faktor individu yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kepribadian tangguh (*hardiness*), dimana *hardiness* merupakan pola sikap dan tindakan yang membantu mengubah kondisi stres menjadi sebuah peluang untuk berkembang. Seseorang dengan kepribadian *hardiness* cenderung memiliki penyesuaian diri yang lebih baik terutama pada saat berada dalam peristiwa dan kondisi yang beresiko menimbulkan stres di tempat kerja.¹¹

Hardiness adalah konstruk kepribadian yang terstruktur dan berfungsi sebagai daya tahan ketika individu dihadapkan pada keadaan stres. Menurut Kobasa individu yang memiliki *hardiness* tinggi mempunyai serangkaian sikap yang membuat mereka tahan terhadap stres. Individu dengan kepribadian *hardiness* senang bekerja keras karena dapat menikmati pekerjaan yang dilakukan, senang membuat sesuatu yang harus dimanfaatkan

¹⁰ Bolino dkk. Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *The Academy of Management Review*, 27(4), 505–522. <https://doi.org/10.2307/4134400>

¹¹ Dodik, A. & Astuti, K. “Hubungan Antara Kepribadian *Hardiness* dengan Stress Kerja pada Anggota Polri Bagian Operasional di Polresta Yogyakarta”. *INSIGHT*, 10(1), 37-47. Diunduh dari <http://fpsi.mercubuanayogya.ac.id>

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan diisi agar mempunyai makna dan membuat individu tersebut sangat antusias dalam menyongsong masa depan.¹²

Hal tersebut, dikarenakan perubahan-perubahan dalam kehidupan dianggap sebagai tantangan dan sangat berguna untuk perkembangan hidupnya. Lebih lanjut, Kobasa mendefinisikan bahwa *hardiness* adalah karakteristik kepribadian yang mempunyai fungsi sebagai sumber perlawanan pada saat individu menghadapi stres.

Hardiness dapat pula diartikan sebagai ketangguhan individu dalam merespon masalah, dimana individu yang menunjukkan *hardiness* cenderung jarang mengalami stres ketika dihadapkan pada suatu masalah. Di dalam *hardiness* terdapat 3 komponen yang dikemukakan oleh Kobasa, yakni komitmen, kontrol, dan tantangan.¹³ Individu dengan kepribadian *hardiness* berkomitmen bahwa apapun kegiatan yang mereka lakukan akan memberikan pengaruh pada kehidupan mereka sendiri, serta dapat menjadikan situasi yang sulit menjadi sebuah kesempatan atau peluang untuk dapat tumbuh dan berkembang. Dalam penelitian yang dilakukan oleh, memperlihatkan bahwa kepribadian *hardiness* memberikan pengaruh positif pada kinerja auditor.¹⁴

Kemudian, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu *burnout syndrome*. *Burnout Syndrome* merupakan kumpulan dari gejala akibat kelelahan, baik secara fisik maupun

¹² Kobasa dkk., *Hardiness and Health: A Prospective Study*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(1), 168-177. doi: 10.1037/0022 3514.42.1.168

¹³ Kalantar dkk., "Effect of Psychological Hardiness Training on Mental Health of Student". *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, 3(3), 68-73. Diunduh dari <http://www.hrmars.com/journal/1666.pdf>

¹⁴ Temaja dkk., "Pengaruh Profesionalisme, Kepribadian Hardiness, Motivasi dan Budaya Organisasi pada Kinerja Auditor di Kantor Akuntan Publik". *E-Jurnal Akuntansi*, 1711-1739.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mental sehingga dapat menyebabkan kurangnya konsentrasi, berkembangnya konsep diri yang negatif, serta perilaku kerja yang negatif.¹⁵ Konsep diri adalah kumpulan keyakinan dan persepsi diri mengenai diri sendiri dan merupakan kerangka acuan yang memiliki pengaruh yang kuat terhadap tingkah laku seseorang dalam berinteraksi dengan lingkungannya.

Hal ini sependapat dengan yang menyatakan *burnout syndrome* banyak ditemukan pada profesi yang jam kerjanya tinggi serta bersifat *human service* seperti polisi, perawat, dokter, guru, konselor dan pekerja sosial. Tidak jarang banyaknya karyawan yang datang terlambat silih berganti setiap bulannya hingga keluar masuk karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut karena tidak tahan dengan jam operasional dan beban tugas yang diterimanya.¹⁶

Pada umumnya, karyawan yang bekerja di perusahaan ini adalah karyawan laki-laki karena memang perusahaan membutuhkan tenaga laki-laki untuk bekerja. Menurut Farber menemukan bahwa pria lebih rentan terhadap stres dan *burnout* jika dibandingkan dengan wanita. Pria yang *burnout* cenderung mengalami depersonalisasi sedangkan wanita yang *burnout* cenderung mengalami kelelahan emosional.¹⁷

¹⁵ Andriani, Esti. *Analisis Faktor Penyebab Burnout Syndrome dan Job Satisfaction Perawat di Rumah Sakit Petrokimia Gresik*. www.journal.lib.unair.ac.id (2018) Vol. 1 No. 1

¹⁶ Pangastiti, "Analisis pengaruh dukungan sosial keluarga terhadap burnout pada perawat kesehatan di rumah sakit jiwa". Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, (Semarang, 2016), hlm. 52

¹⁷ Farber, B. A., & Doolin, E. M. Positive regard and affirmation. In J. C. Norcross (Ed.), *Psychotherapy relationships that work: Evidence-based responsiveness* (pp. 168–186). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199737208.003.0008>

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya yang dirangkum kedalam judul **“Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior, Servant Leadership, Hardiness, dan Burnout Syndrome* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Riau Kepri Syariah (BRK Syariah) di Kota Pekanbaru”**.

B. Batasan Masalah

Agar penelitian ini fokus dengan menghindari penyimpangan topik, maka diperlukan pembatasan masalah dimana penelitian ini mengkaji tentang faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan Bank Riau Kepri Syariah di Kota Pekanbaru serta faktor mana yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun faktor-faktor yang difokuskan pada penelitian ini terdiri dari beberapa variabel independen yang diteliti seperti *Organizational Citizenship Behavior, Servant Leadership, Hardiness* dan *Burnout Syndrome* terhadap Kinerja Karyawan Bank Riau Kepri Syariah di Kota Pekanbaru.”

Rumusan Masalah

Berdasarkan penjlasan di atas, maka dapat disusun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Apakah *Organizational Citizenship Behavior, Servant Leadership, Hardiness* dan *Burnout Syndrome* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank Riau Kepri Syariah di Kota Pekanbaru?

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Apakah *Organizational Citizenship Behavior*, *Servant Leadership*, *Hardiness* dan *Burnout Syndrome* berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan Bank Riau Kepri Syariah di Kota Pekanbaru?

D Tujuan Penelitian

Adapun penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan pengaruh secara parsial antara *Organizational Citizenship Behavior*, *Servant Leadership*, *Hardiness* dan *Burnout Syndrome* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank Riau Kepri Syariah di Kota Pekanbaru.
2. Untuk menjelaskan pengaruh secara simultan antara *Organizational Citizenship Behavior*, *Servant Leadership*, *Hardiness* dan *Burnout Syndrome* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank Riau Kepri Syariah di Kota Pekanbaru.

E Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak terkait pada penelitian ini baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

- a. Bagi penulis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi penulis sendiri untuk memperluas dan memperdalam wawasan dibidang manajemen, khususnya masalah OCB, *servant leadership*, *hardiness*, dan *burnout syndrome* terhadap kinerja karyawan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Bagi Peneliti Lain

Dengan hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi sumbangan pemikiran dan informasi bagi peneliti selanjutnya.

c. Bagi Bank Riau Kepri Syariah

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi informasi tentang pentingnya mengenai pengaruh OCB, *servant leadership*, *hardiness*, dan *burnout syndrome* terhadap kinerja karyawan.

Sistematika Penulisan

Untuk dapat memberikan gambaran secara umum dan memudahkan pembahasan proposal penelitian ini, pembahasan dilakukan secara komprehensif dan sistematis meliputi:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini di kemukakan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab merupakan uraian teori yang berhubungan dengan variabel penelitian, kerangka penelitian serta hipotesis yang merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan yang muncul dalam penelitian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini mennguraikan tahapan peneliti, waktu dan tempat penelitian, metode pengambilan data, metode pengambilan sampel, metode pengujian kuesioner, metode pengolahan dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan bab yang memaparkan tentang hasil dari penelitian yang diperoleh selama penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini mengemukakan tentang kesimpulan dari apa yang telah penulis uraikan serta saran yang berhubungan dengan masalah yang di hadapi oleh perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

a. Definisi

Organizational Citizenship Behavior atau OCB pertama kali di populerkan oleh Organ tahun 1988 kemudian dikembangkan oleh tokoh-tokoh lainnya. Menurut Organ OCB adalah suatu perilaku sukarela individu dalam hal ini karyawan yang tidak secara langsung berkaitan dalam sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi.¹⁸

Pendapat lainnya yaitu bahwa OCB dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku kerja karyawan di dalam organisasi, yang dilakukan atas suka rela di luar deskripsi kerja yang telah ditetapkan, dengan tujuan untuk meningkatkan kemajuan kinerja organisasi.¹⁹ Lebih lanjut, OCB merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat pengharapan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi yang bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi; melainkan sebagai pilihan personal.

¹⁸ Organ, Dennis, Mackenzie, Scott, B dan Podsakoff, P.M.. “*Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*”. Tersedia di DOI: [10.4135/9781452231082](https://doi.org/10.4135/9781452231082)

¹⁹ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sedangkan menurut Ehrhart, OCB didefinisikan sebagai perilaku yang mempertinggi nilai dan pemeliharaan sosial lingkungan psikologi yang mendukung hasil pekerjaan. Lebih lanjut, mengemukakan bahwa OCB adalah karakteristik perilaku sukarela yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan, tanpa perintah dari seseorang, bersifat menolong, perilakunya tidak mudah terlihat, dan tidak dinilai melalui evaluasi kinerja.²⁰

Kemudian, OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. OCB sering didefinisikan sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara tidak langsung akan memberikan kontribusi pada keefektifan fungsi organisasi.²¹

Penelitian oleh Sloat mengatakan bahwa peran perilaku yang dituntut dari seorang karyawan meliputi *in role* dan *ekstra role*. Lebih lanjut, Sloat menyatakan bahwa perilaku *extra role* yaitu memberikan perusahaan lebih dari pada yang diharapkan. Perilaku ini cenderung melihat karyawan sebagai makhluk sosial yang memiliki kemampuan untuk berempati kepada orang lain dan lingkungannya dan juga menyelaraskan nilai-nilai yang dimiliki dengan nilai-nilai lingkungan sekitarnya. Perilaku *extra role* ini disebut juga dengan perilaku kewarganegaraan atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

²⁰ Ernhart, Mark. G.. "Leadership and Procedural Justice Climate as Antecedents of Unit-level Organizational Citizenship Behavior". (2004), h. 45 Tersedia di DOI: [10.1111/j.1744-6570.2004.tb02484.x](https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.tb02484.x)

²¹ Robbins & Judge. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Salemba, 2008), h. 56

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ahdiyana juga menyatakan OCB sering di artikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (ekstra-role) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan.²²

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku OCB adalah perilaku yang muncul dari diri karyawan yang merasa perlu melakukan sesuatu tanpa disuruh dan tanpa harus mendapatkan imbalan dari apa yang dikerjakannya. Sehingga ketika di dalam sebuah organisasi perusahaan seorang karyawan memiliki OCB yang tinggi yaitu mampu bekerja ekstra diluar deskripsi kerja dengan berdasarkan keinginan sendiri maka akan lebih mudah membantu perusahaan berfungsi secara efektif untuk mencapai tujuannya.

b. Indikator OCB

Menurut Organ, terdapat 5 aspek dalam OCB, kemudian pada tahun (2006) menjadi tujuh aspek dengan menambahkan *peacemaking* dan *cheerleading*. Untuk lebih jelasnya akan dibahas sebagai berikut:²³

1. *Altruism*

Altruism adalah perilaku karyawan untuk membantu ataupun menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan dan tidak ingin mendapatkan keuntungan pribadi.

²² Marita Ahdiyana, “Dimensi Organizational Citizenship Behavior dalam Kinerja Organisasi”. (Jurnal Ilmu Administrasi Vol. 4 No. 2, 2009), h. 66.

²³ Organ. *Ibid*.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. *Courtesy*

Memperhatikan dan menghormati orang lain, juga sifat menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah interpersonal, atau membuat langkah-langkah untuk meredakan atau mengurangi suatu masalah.

3. *Peacemaking*

Perilaku karyawan untuk mencegah, memecahkan, dan membantu meredakan konflik interpersonal yang tidak membangun.

4. *Cheerleading*

Karyawan memberikan penguatan dan dorongan kepada rekan kerjanya mengenai pencapaian dan perkembangan kearah yang lebih baik, yang pada gilirannya akan membuat kontribusi tersebut lebih mungkin terjadi di masa depan.

5. *Conscientiousness*

Perilaku yang menunjukkan sebuah usaha agar melebihi harapan dari organisasi. Perilaku sukarela atau yang bukan merupakan kewajiban dari seorang karyawan dalam hal kehadiran, mengikuti aturan dan peraturan, dan lainnya.

6. *Sportsmanship*

Menekankan pada aspek-aspek perilaku positif terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa menyampaikan keberatan, seperti tidak suka protes, tidak suka mengeluh walaupun berada

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam situasi yang kurang nyaman, dan tidak membesar-besarkan masalah yang kecil.

7. *Civic Virtue*

Karyawan berpartisipasi aktif dalam memikirkan kehidupan politik organisasi atau perilaku yang menunjukkan tanggung jawab pada kehidupan organisasi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang ditekuni. Contoh perilakunya adalah ketika karyawan mau memberikan opininya mengenai suatu masalah dalam perusahaan.

c. Faktor yang Mempengaruhi OCB

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya OCB cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. Diantara faktor-faktor tersebut yang akan dibahas antara lain adalah budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati (*mood*), persepsi terhadap dukungan organisasional, persepsi terhadap kualitas interaksi atasan- bawahan, masa kerja dan jenis kelamin.²⁴

1. Budaya dan iklim organisasi

Terdapat bukti-bukti yang mengemukakan bahwa organisasi merupakan sesuatu kondisi awal yang utama yang memicu terjadinya OCB. Sloat juga telah berpendapat bahwa karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab kerja mereka apabila mereka merasa puas dengan pekerjaannya. menerima perlakuan

²⁴ Podsakoff dkk. *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang sportif dan penuh perhatian dari pengawas, serta percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh organisasi.

2. Kepribadian dan suasana hati

Kepribadian dan suasana hati mempunyai pengaruh terhadap timbulnya OCB secara individual maupun kelompok. Kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi suasana hati.

Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

Meskipun suasana hati dipengaruhi sebagian oleh kepribadian, ia juga dipengaruhi oleh situasi, misalnya iklim kelompok kerja dan faktor-faktor keorganisasian. Jadi, jika organisasi menghargai karyawannya dan memperlakukan mereka secara adil serta iklim kelompok kerja berjalan positif maka karyawan cenderung berada dalam suasana hati yang bagus. Konsekuensinya, mereka akan secara sukarela memberikan bantuan kepada orang lain.

3. Persepsi terhadap dukungan organisasional

Penelitian dari Supriati menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support/ POS*) dapat menjadi faktor untuk memprediksi OCB. Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal

baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

4. Persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan

Kualitas interaksi atasan-bawahan juga diyakini sebagai faktor untuk memprediksi OCB. Menurut Supriati mengemukakan bahwa interaksi atasan-bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan. Lebih lanjut, apabila interaksi atasan-bawahan berkualitas tinggi maka seseorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan bahwa atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi. Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat bawahan pada atasannya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan “lebih dari” yang diharapkan oleh atasan mereka.

5. Masa kerja

Karakteristik personal seperti masa kerja dan jenis kelamin berpengaruh pada OCB. Artinya, para wanita akan lebih senantiasa untuk melakukan sesuatu tambahan diluar pekerjaannya karena merasa tergerak untuk sekedar membantu atau selama tidak sedang bekerja dengan lembur.

6. Jenis kelamin

Perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerja sama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita dari

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pada pria. Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa wanita cenderung lebih mengutamakan pembentukan relasi dari pada pria.²⁵

2. *Servant Leadership*

a. Definisi

Dalam organisasi, faktor yang paling penting adalah Sumber Daya Manusia (SDM), karena sumber daya manusia tersebutlah yang akan menjalankan roda organisasi. Sumber daya manusia mempunyai arti penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan perusahaan sekaligus menentukan maju dan mundurnya perusahaan.²⁶

Servant leadership atau kepemimpinan pelayan adalah konsep kepemimpinan etis yang diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970 dengan bukunya yang berjudul *The Servant as Leader*. Greenleaf adalah *Vice President American Telephone and Telegraph Company (AT&T)*. Tujuan utama penelitian dan pengamatan *Greenleaf* akan kepemimpinan pelayan adalah untuk membangun suatu kondisi masyarakat yang lebih baik dan lebih peduli. *Greenleaf* berpandangan bahwa yang dilakukan pertama kali oleh seorang pemimpin besar adalah melayani orang lain. Kepemimpinan yang sejati timbul dari mereka yang motivasi utamanya adalah keinginan menolong orang lain.

²⁵ Rika Supriati, “*Organizational Citizenship Behavior ditinjau dari Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi pada Dosen di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*”, Skripsi: UIN SUSKA, 2015, h. 44

²⁶ Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016).

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari semua hasil karyanya, *Greenleaf* membicarakan keperluan akan jenis baru model kepemimpinan, suatu model kepemimpinan yang menempatkan pelayanan kepada orang lain, termasuk karyawan, pelanggan dan masyarakat sebagai prioritas nomor satu. Kepemimpinan pelayan menekankan makin meningkatnya pelayanan kepada orang lain, sebuah cara pendekatan holistik kepada pekerjaan, rasa kemasyarakatan dan kekuasaan pembuatan keputusan yang dibagi bersama.

Menurut Kotler (2018:255) mengatakan bahwa pemimpin yang melayani adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Perbedaan ini nyata dari sikap yang dibawakan oleh si pelayan, pertama adalah merasa yakin bahwa kebutuhan tertinggi orang lain terpenuhi. Tujuan utama dari seorang pemimpin pelayan adalah melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain, yaitu secara optimal seharusnya menjadi motivasi utama kepemimpinan. Pemimpin yang melayani pada akhirnya akan mengembangkan sikap individu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik.²⁷

Salah satu bagian SDM yang berperan penting untuk memajukan organisasi adalah peran dari pimpinan. Teori kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) sebagai gaya etis yang efektif dalam kepemimpinan dan

²⁷ Kotler, Philip Jhon. *Corporate Culture and Performance*. (Jakarta: PT. Prehalindo, 2018).

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajemen serta sangat penting diantara beberapa gaya kepemimpinan dan bisa dianggap sebagai salah satu gaya yang ideal dalam menghasilkan SDM yang dapat diandalkan. Menurut George seperti yang dikutip Awee et al. mendefinisikan *servant leadership* sebagai pemimpin yang melayani yang menempatkan kebutuhan, kepentingan, dan orang lain sebagai prioritas daripada diri mereka sendiri.²⁸

Penelitian Alafeshat dan Tanova mendefinisikan mendefinisikan *servant leadership* sebagai "pelayan yang pertama" dan menggambarkan prosesnya sebagai permulaan "dengan perasaan alami yang ingin dilayani, dan kemudian dibawa oleh pilihan sadarseseorang yang ingin memimpin. Berdasarkan beberapa definisi *servant leadership* di atas dapat disimpulkan *servant leadership* sebagai kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) adalah pemimpin yang kuat dan tangguh yang disertai dengan semangat yang tinggi untuk mendukung pertumbuhan pribadi dan pengembangan kostituen dan memfasilitasi untuk pencapaian sebuah tujuan.²⁹

²⁸ Awee, M., I. G. H., Supartha, W. G., & Dewi, I. G. A. M. *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar)*. E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, 2017, 6(7), 2751–2760.

²⁹ Alafeshat, R., Tanova, C. *Servant Leadership Style and HighPerformance Work System Practices: Pathway to a Sustainable Jordanian Airline Industry*. *Sustainability* 2019, 11, 6191; doi:10.3390/su11226191.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Indikator Servant Leadership

Banyak dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur *servant leadership*. Dierendonck dan Nuijten dalam Putri dkk mengidentifikasi delapan dimensi atau indikator *servant leadership* sebagai berikut.³⁰

- 1) Pemberdayaan (*Empowerment*), merupakan konsep motivasi yang berfokus pada memungkinkan orang dan mendorong pengembangan pribadi. Pemberdayaan bertujuan untuk mengembangkan sikap proaktif, percaya diri di antara pengikut dan memberi mereka rasa kekuatan pribadi.
- 2) Kerendahan hati (*Humility*), merupakan kemampuan untuk menempatkan prestasi dan bakat seseorang dalam perspektif yang tepat. Kerendahan hati dalam kepemimpinan berfokus pada keberanian untuk mengakui bahwa seseorang tidak sempurna dan melakukan kesalahan hingga pemimpin yang melayani secara aktif harus mengatasi keterbatasan tersebut.
- 3) Berdiri kembali (*Standing Back*), adalah sejauh mana seorang pemimpin mengutamakan kepentingan orang lain terlebih dahulu dan memberi mereka dukungan dan penghargaan yang diperlukan. Berdiri kembali harus terkait erat dengan sebagian besar aspek kepemimpinan yang melayani seperti keaslian, pemberdayaan, kerendahan hati, dan penatalayanan.

³⁰ Putri, S.F., Edward, E. dan Octavia, A. *Pengaruh Servant Leadership, Motivasi Intrinsik dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Danau Teluk*. Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 2022. Vol. 4 No. 2

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Keaslian (*Authenticity*), terkait erat dengan mengekspresikan 'diri sejati, mengekspresikan diri dengan cara yang konsisten dengan pikiran dan perasaan batin. Keaslian adalah tentang menjadi diri sendiri, secara akurat mewakili secara pribadi dan publik-keadaan internal, niat, dan komitmen.
- 5) Memaafkan (*Forgiveness*), berhubungan dengan kemampuan untuk memahami dan mengalami perasaan orang lain, memahami dari mana orang berasal, dan kemampuan untuk melepaskan kesalahan yang dirasakan dan tidak membawa dendam ke dalam situasi lain. Dengan kata lain, penerimaan antarpribadi adalah tentang empati: mampu secara kognitif mengadopsi perspektif psikologis orang lain dan mengalami perasaan hangat dan kasih sayang.
- 6) Keberanian (*Courage*), berhubungan dengan keberanian pimpinan dalam mengambil risiko dan mencoba pendekatan baru untuk masalah lama. Keberanian merupakan karakteristik penting yang membedakan pemimpin yang melayani dari pemimpin lainnya. Keberanian terkait dengan perilaku proaktif dan menyiratkan penciptaan cara baru. Untuk melakukannya, berarti sangat mengandalkan nilai dan keyakinan yang mengatur tindakan seseorang.
- 7) Akuntabilitas (*Accountability*), berhubungan dengan kesediaan untuk meminta pertanggungjawaban orang atas kinerja yang dapat mereka kendalikan. Hal ini menjadikan akuntabilitas sebagai mekanisme di mana tanggung jawab atas hasil diberikan kepada individu dan tim.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ini adalah alat yang ampuh untuk menunjukkan kepercayaan pada pengikut seseorang; ia memberikan batasan di mana seseorang bebas untuk mencapai tujuannya.

- 8) Penatalayanan (*Stewardship*), berhubungan dengan kesediaan untuk mengambil tanggung jawab untuk lembaga yang lebih besar dan pergi untuk pelayanan daripada kontrol dan kepentingan pribadi. Dengan memberikan teladan yang benar, pemimpin dapat merangsang orang lain untuk bertindak demi kepentingan bersama. Penatalayanan terkait erat dengan tanggung jawab sosial, loyalitas, dan kerja tim. Konstruksi ini semua "mewakili perasaan identifikasi dengan dan rasa kewajiban untuk kebaikan bersama yang mencakup diri tetapi yang membentang di luar kepentingan diri sendiri".

Kemudian, indikator dalam pengukuran *servant leadership* menurut

Sendjaya adalah sebagai berikut:³¹

- 1) *Love* (Kasih sayang)

Memperlihatkan bagaimana pemimpin dapat menganggap orang lain sebagai alat dalam mencapai tujuan, namun dengan memperlakukan orang tersebut sebagaimana mestinya.

- 2) *Empowerment* (pemberdayaan)

Seorang pemimpin mempercayakan kekuasaannya pada orang lain serta memperhatikan saran dari karyawan sehingga tercipta kerjasama yang baik.

³¹ Sendjaya, S. *Servant Leadership Research*. In Sendjaya, S., *Personal and Organizational Excellence through Servant Leadership* (pp. 15-38). Switzerland: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-16196-9_2

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3) *Vision* (visi)

Memperlihatkan pada arah tujuan yang akan diambil oleh seorang pemimpin, hal ini dapat menginspirasi setiap tindakan dan membentuk arah yang lebih baik.

4) *Humality* (kerendahan hati)

Memperlihatkan pemimpin dalam menunjukkan rasa saling menghormati dan mengakui kontribusi dari hasil kerja setiap karyawannya.

5) *Trust* (kepercayaan)

Memperlihatkan bagaimana seorang pemimpin adalah orang yang dipilih berdasarkan pada kemampuan, serta kelebihan dalam memperoleh kepercayaan tersebut.

c. Karakteristik Servant Leadership

Karakteristik *servant leadership* menurut Spears dan Barki dalam Putri dkk terdapat 10 karakter *servant leadership* antara lain sebagai berikut:³²

1) *Listening* (Mendengarkan)

Kepemimpinan yang melayani diharuskan memperkuat keterampilan mendengarkan dengan berkomitmen mendengarkan orang lain dengan penuh perhatian. Kepemimpinan pelayan berusaha mengidentifikasi keinginan kelompok, Mendengarkan juga mencakup dengan suara

³² *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hati seseorang dan berusaha untuk memahami apa yang dikomunikasikan tubuh, jiwa, dan pikiran seseorang.

2) *Empathy* (Empati)

Pemimpin pelayan berusaha untuk berempati dengan orang lain, karena setiap orang memerlukan untuk dihargai dan diterima atas semangat khusus dan unik mereka. Seorang pemimpin pelayan akan sukses bila mereka terampil sebagai seorang pendengar yang empati.

3) *Healing* (Penyembuhan)

Kekuatan dalam Kepemimpinan pelayan alah satunya adalah potensi untuk menyembuhkan diri sendiri maupun orang lain.

4) *Awareness* (Kesadaran)

Kesadaran dapat membantu pemimpin untuk berkomitmen dalam menumbuhkan kesadaran pada setiap karyawannya, memahami masalah yang berhubungan dengan etika, kekuasaan, dan nilai-nilai.

5) *Persuasion* (Bujukan)

Pemimpin pelayan dapat mengandalkan persuasi, bukan otoritas posisi dalam pembuatan keputusan. Karakter ini menjadikan pemimpin pelayan berusaha untuk meyakinkan orang lain bukan melalui paksaan.

6) *Conceptualization* (Konseptual)

Kemampuan pemimpin pelayan dalam melihat suatu masalah atau organisasi dari perspektif konseptualisasi berarti seseorang diharuskan untuk berpikir diluar kenyataan sehari-hari.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7) *Foresight* (Tinjauan ke masa depan)

Karakteristik pemimpin pelayan dalam memahami pelajaran di masa lalu, realita saat ini, serta kemungkinan dan konsekuensi dari keputusan yang diambil untuk masa depan.

8) *Stewardship* (Penata layanan)

Kepemimpinan pelayan memainkan peran yang cukup penting dalam kepercayaan untuk kebaikan masyarakat yang lebih besar, yakni seperti penata layanan yang melayani kebutuhan orang lain.

9) *Commitment to the growth of people* (Komitmen terhadap pertumbuhan orang)

Pemimpin pelayan memiliki tanggung jawab dalam upaya peningkatan pertumbuhan profesional karyawan dan organisasi. Dengan menyediakan dana untuk pengembangan pribadi maupun profesional, mendorong minat, memastikan setiap karyawan ikut andil dalam pengambilan keputusan, dan secara aktif membantu setiap karyawan.

10) *Building Community* (Membangun Komunitas)

Membangun komunitas berarti menganalisis strategi dalam pembangunan komunitas, membangun komunitas mencakup membangun komunitas antar karyawan, pemimpin serta bawahan, antara masyarakat dan pelanggan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. *Hardiness*

a. Definisi

Konsep *hardiness* pertama kali dijelaskan oleh Kobasa yaitu sebagai “*a personality style or pattern associated with continued good health and performance under stress*”, yaitu suatu pola kepribadian yang berkaitan dengan kesehatan dan kinerja yang baik secara berkelanjutan dibawah tekanan. Artinya, *hardiness* merupakan suatu strategi kepribadian individu dalam memanfaatkan kemampuannya untuk berkembang dan menyesuaikan diri.

Individu dengan kepribadian *hardiness* senang bekerja keras karena dapat menikmati pekerjaan yang dilakukan, senang membuat sesuatu keputusan dan melaksanakannya, karena memandang hidup ini sebagai sesuatu yang harus dimanfaatkan dan diisi agar mempunyai makna, dan individu yang *hardiness* sangat antusias menyongsong masa depan, karena perubahan-perubahan dalam kehidupan dianggap sebagai suatu tantangan dan sangat berguna untuk perkembangan hidupnya.³³

Kobasa menambahkan, orang yang memiliki *hardiness* yang tinggi terlindung dari situasi kehidupan yang penuh tekanan karena mereka terlibat secara respon yang afektif, kognitif, dan psikomotoriknya. Lebih lanjut, Santrok menambahkan bahwa *hardiness* adalah gaya kepribadian yang dikarakteristikkan oleh suatu komitmen (daripada aliensi/keterasingan),

³³ Kobasa. *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengendalian, dan persepsi terhadap masalah-masalah sebagai tantangan daripada sebagai ancaman.³⁴

Pendapat lainnya mengenai hardiness telah banyak dikutip para ahli diantaranya, Maddi mengemukakan bahwa *hardiness* muncul sebagai disposisi kepribadian yang dapat meningkatkan kinerja, perilaku, moral, stamina, dan kesehatan individu. *Hardiness* muncul sebagai pola sikap dan strategi yang bersama-sama memfasilitasi mengubah keadaan stress dari potensi bencana kedalam pertumbuhan peluang.³⁵

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan individu dalam menghadapi berbagai kejadian hidup yang menekan tidaklah sama, tetapi tergantung pada banyak hal, salah satunya adalah kepribadian. *Hardiness* adalah suatu konstalasi karakteristik kepribadian yang membuat individu menjadi lebih kuat, tahan, stabil, dan optimis dalam menghadapi stres dan mengurangi efek negatif yang dihadapi.

b. Indikator Hardiness

Menurut Kobasa dimensi dari *hardiness* adalah sebagai berikut.³⁶

1) *Commitment Vs Alienation*

Commitment adalah kecenderungan individu untuk melibatkan diri kedalam apapun yang dilakukan. Individu yang mempunyai comitment mempunyai kepercayaan yang dapat mengurangi ancaman yang dapat dirasakan dari peristiwa-peristiwa yang menimbulkan stres. Hal ini akan

³⁴ J.W Santrock, *Perkembangan Anak Jilid 2 (Ed. 11)*. (Jakarta: Erlangga, 2011), h. 67.

³⁵ Maddi, *Hardiness: Turning stressful circumstances into resilient growth*. (Springer Science + Business Media, 2013), h. 13

³⁶ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencegah hilangnya kontak dengan diri sendiri meski dalam keadaan yang sangat menekan. Individu tersebut mampu merasakan keterlibatan individu dengan orang lain yang bertindak sebagai sumber pertahanan yang digeneralisir untuk melawan pengaruh stress.

Commitment merupakan kecenderungan individu untuk melibatkan diri dalam berbagai aktivitas, kejadian dan orang-orang dalam kehidupannya. Orang yang mempunyai *commitment* yang kuat mudah tertarik dan terlibat secara tulus kedalam apapun yang sedang dikerjakan dan memiliki perasaan yang wajar akan menuntunnya untuk mengidentifikasi dan memberikan arti pada setiap kejadian yang ada dilingkungannya.

Individu yang memiliki *comitment* yang kuat tidak akan mudah menyerah pada tekanan. Pada saat menghadapi stres individu ini akan melakukan *strategy coping* (koping) yang sesuai dengan nilai, tujuan dan kemampuan yang ada dalam dirinya. Sebaliknya, orang yang *alienated* akan mudah merasa bosan atau merasa tidak berarti, karena mereka memandang hidup sebagai suatu yang membosankan dan tidak berarti, menarik diri dari tugas yang harus dikerjakan, pasif dan lebih suka menghindar dari berbagai aktifitas. Individu yang *alienated* akan menilai kejadian yang menimbulkan stres sebagai sesuatu yang hanya dapat ditahan dan tidak dapat diperbaiki.³⁷

³⁷ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) *Control Vs Powerlessness*

Kontrol merupakan kecenderungan untuk menerima dan percaya bahwa mereka dapat mengontrol dan mempengaruhi suatu kejadian dengan pengalamannya ketika berhadapan dengan hal-hal yang tidak terduga. Aspek kontrol muncul dalam bentuk kemampuan untuk mengendalikan proses pengambilan keputusan pribadi atau kemampuan untuk memilih dengan bebas diantara beragam tindakan yang dapat diambil. Individu yang memiliki aspek kontrol tinggi juga memiliki kendali kognitif atau kemampuan untuk menginterpretasikan, menilai, menyatukan berbagai peristiwa kedalam rencana kehidupan selanjutnya.³⁸

Kobasa juga mengatakan individu dengan kontrol yang tinggi memiliki keterampilan untuk mengatasi masalah dengan respon-respon yang tepat. Dengan demikian, orang-orang yang memiliki kontrol yang kuat akan lebih optimis dalam menghadapi hal-hal diluar dirinya. Individu ini akan cenderung lebih berhasil dalam menghadapi masalah-masalah dari pada orang yang kontrolnya rendah. *powerlessness* adalah perasaan pasif dan akan selalu disakiti oleh hal-hal yang tidak dapat dikendalikan dan kurang memiliki inisiatif serta kurang dapat merasakan adanya sumber-sumber dalam dirinya, sehingga mereka merasa tidak berdaya jika menghadapi hal-hal yang dapat menimbulkan ketegangan atau tekanan.

³⁸ *Ibid.*

3) *Challenge Vs Threatened*

Secara kognitif, individu dengan aspek tantangan tinggi memiliki keluwesan dalam bersikap sehingga dapat mengintegrasikan dan menilai ancaman dari situasi baru secara efektif. Keluwesan kognitif ini menjadikannya terlatih untuk merespon kejadian yang tidak terduga sebagai suatu masalah atau tantangan yang perlu diatasi. Dengan demikian mereka memandang hidup sebagai suatu tantangan yang menyenangkan. Menurut Kobasa, *challenge* merupakan kecenderungan untuk memandang suatu perubahan dalam hidupnya sebagai sesuatu yang wajar dan dapat mengantisipasi perubahan tersebut sebagai stimulus yang sangat berguna bagi perkembangan dan memandang hidup sebagai sesuatu tantangan yang mengasikkan.³⁹

Individu yang memiliki *challenge* adalah orang-orang yang dinamis dan memiliki kemampuan dan keinginan untuk maju yang kuat. Individu yang memiliki kepribadian *challenge* yang kuat akan dengan mudah menemukan cara yang lebih mudah untuk menghilangkan atau mengurangi keadaan yang menimbulkan stres dan menganggap *stress* bukan sebagai suatu ancaman tetapi dianggap suatu tantangan. Sebaliknya, orang-orang yang *threatened* menganggap bahwa sesuatu itu harus stabil karena kestabilan adalah kewajaran dan mereka khawatir dengan adanya perubahan karena dianggap merusak dan menimbulkan rasa tidak aman dan menganggap bahwa perubahan itu sebagai ancaman. Selain itu individu yang *threatened* tidak

³⁹ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bisa menyambut dengan baik perubahan atau memandang perubahan sebagai ancaman dari pada sebagai tantangan, dan selalu mengaitkan dengan penekanan dan penghindaran.⁴⁰

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi hardiness terdiri dari aspek *control*, *commitment*, *challenge*. *Control* yaitu kemampuan individu untuk terlibat dalam kegiatan dilindungi sekitar, *commitment* yaitu kecenderungan untuk menerima dan percaya bahwa mereka dapat mengontrol dan mempengaruhi suatu kejadian dengan pengalamannya, dan *challenge* yaitu kecenderungan untuk memandang suatu perubahan dalam hidupnya sebagai suatu yang wajar dan menganggapnya sebagai sebuah tantangan yang menyenangkan.

4. *Burnout Syndrome*

a. Definisi

Burnout merupakan fenomena cukup baru di dalam bidang ilmu psikologi. Pemahaman tentang konsep *burnout* ini sebenarnya telah ada sejak lama, tetapi pada tahun 1974 permasalahan *burnout* baru menjadi bahan kajian oleh para ahli psikologi. Istilah *burnout* pertama kali diperkenalkan oleh Herbert Freudenberger. Freudenberger adalah seorang ahli psikologi klinis yang bekerja menangani remaja bermasalah di lembaga pelayanan di New York. Ia mengamati perubahan perilaku para sukarelawan telah bertahun-tahun bekerja. Menurutnya para sukarelawan tersebut mengalami

⁴⁰ *Ibid.*

kelelahan mental, kehilangan komitmen dan menurunnya motivasi seiring dengan berjalannya waktu.

Herbert Freudenberger memberikan sebuah ilustrasi mengenai orang yang mengalami burnout seperti sebuah gedung yang terbakar habis (*burnedout*). Sebuah gedung yang pada awalnya berdiri dengan tegak dengan berbagai aktivitas yang terjadi didalamnya, setelah terbakar yang nampak hanyalah kerangkanya saja. Demikian pula dengan seseorang yang terkena *burnout*, dari luar nampak utuh tapi didalamnya kosong dan penuh dengan masalah seperti gedung yang terbakar tadi.⁴¹

Menurut Freudenberger, *burnout* merupakan suatu bentuk kelelahan yang diakibatkan karena seseorang bekerja terlalu intens, berdedikasi dan berkomitmen tinggi, bekerja terlalu banyak dan terlalu lama, memandang kebutuhan dan keinginan mereka sebagai hal kedua. Hal tersebut menyebabkan mereka merasakan tekanan-tekanan untuk memberi lebih banyak lagi. Tekanan ini bisa berasal dari dalam diri sendiri, dari klien yang sangat membutuhkan mereka, dan dari administrator (penilik atau pengawas), dengan adanya tekanan-tekanan ini, maka dapat menimbulkan rasa bersalah, yang akhirnya mendorong mereka untuk menambah energi dengan lebih besar. Disaat realitas yang terjadi tidak mendukung idealisme mereka, maka mereka akan tetap berupaya mencapai idealisme tersebut dan akhirnya

⁴¹ Juni Priansa, *Pengembangan Strategi dan Model Pembelajaran Inovatif, Kreatif, dan Prestatif dalam Memahami Peserta Didik*. (Bandung. CV. Pustaka Setia, 2017), h. 99.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sumber diri mereka terkuras, sehingga mereka mengalami burnout yang disebabkan terhalangnya pencapaian harapan.⁴²

Sejak itu terminologi tentang burnout berkembang menjadi pengertian luas dan digunakan untuk memahami fenomena kejiwaan seseorang. Dalam dunia kerja, burnout merupakan istilah yang digunakan berkaitan dengan stres kerja. Konsepsi dan bahasan-bahasan yang dilakukan oleh para ahli mengenai burnout, tidak satupun yang tidak dikaitkan dengan lingkungan kerja dan jenis pekerjaan. Burnout ialah suatu situasi dimana karyawan menderita kelelahan kronis, kebosanan, depresi, dan menarik diri dari pekerjaan.

b. Indikator *Burnout Syndrome*

Maslach dan Jackson mengemukakan bahwa burnout terdiri dari tiga bagian, yaitu:⁴³

1) *Emotional Exhaustion* (Kelelahan Emosional)

Merupakan suatu dimensi dari kondisi burnout yang berwujud perasaan dan energi terdalam sebagai hasil dari excessive psychoemotional demands yang ditandai dengan hilangnya perasaan dan perhatian, kepercayaan, minat dan semangat. Orang yang mengalami emotional exhaustion ini akan merasa hidupnya kosong, lelah dan tidak dapat lagi mengatasi tuntutan pekerjaannya.

⁴² *Ibid.*

⁴³ Jackson Maslach dkk., *MBI: The Maslach Burnout Inventory: Manual*. Palo Alto, (CA: Consulting Psychologists Press, 1996), h. 301.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) *Depersonalization* (Depersonalisasi)

Merupakan tendensi kemanusiaan terhadap sesama yang merupakan pengembangan sikap sinis mengenai karir dan kinerja diri sendiri. Orang yang mengalami depersonalisasi merasa tidak ada satupun aktivitas yang dilakukannya bernilai atau berharga. Sikap ini ditunjukkan melalui perilaku yang acuh, bersikap sinis, tidak berperasaan dan tidak memperhatikan kepentingan orang lain.

3) *Reduced Personal Accomplishment* (Penurunan Pencapaian Prestasi Diri)

Merupakan atribut dari tidak adanya aktualisasi diri, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri. Seringkali kondisi ini mengacu pada kecenderungan individu untuk mengevaluasi diri secara negatif sehubungan dengan prestasi yang dicapainya. Ini adalah bagian dari pengembangan depersonalisasi, sikap negatif maupun pandangan terhadap klien lama-kelamaan menimbulkan perasaan bersalah pada diri pemberi pelayanan. Individu tidak akan merasa puas dengan hasil karyanya sendiri, merasa tidak pernah melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi diri sendiri, maupun orang lain. Perasaan ini akan berkembang menjadi penilaian terhadap diri sendiri dalam pemenuhan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan pekerjaannya.⁴⁴

⁴⁴ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan uraian di atas, aspek-aspek *burnout* terbagi menjadi *emotional exhaustion* misalnya tidak dapat menuntaskan pekerjaannya, *depersonalization* seperti tidak dapat memperhatikan kepentingan orang lain, dan *reduced personal accomplishment* yakni timbulnya perasaan tidak puas dengan hasil karyanya sendiri. Ketiga aspek ini akan digunakan untuk menyusun skala dalam mengungkap *burnout*.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Burnout Syndrome*

Terdapat berbagai faktor yang dapat menyebabkan terjadinya *burnout*. Menurut beberapa ahli ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya *burnout*. Menurut Maslach & Leiter, terdapat enam faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *burnout* pada karyawan, diantaranya:⁴⁵

1) Beban Kerja

Beban kerja yang dimaksud meliputi apa dan seberapa banyak tugas yang dilakukan oleh karyawan. Pekerjaan yang lebih sering dilakukan, permintaan tugas yang berlebihan, dan pekerjaan yang lebih kompleks dapat menyebabkan *burnout*.

2) Kekurangan kontrol

Merupakan kemampuan untuk mengatur prioritas pekerjaan sehari-hari, memilih pendekatan untuk melakukan pekerjaan, dan membuat keputusan dalam menggunakan sumber dayanya untuk menjadikaryawan yang profesional. Jika karyawan memiliki kontrol yang rendah maka mudah terkena *burnout*.

⁴⁵ Priansa. *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3) Ketidacukupan Upah

Karyawan berharap bahwa pekerjaan yang dilakukannya dapat menghasilkan imbalan berupa uang, prestige, dan keamanan. Namun, ketika hal itu dinilai belum mencukupi kebutuhan karyawan, maka karyawan tersebut akan mudah terkena *burnout*.

4) Perselisihan Antar Komunitas

Gangguan dalam komunitas di tempat kerja yang dapat memicu *burnout* yang meliputi konflik dengan rekan kerja, dukungan sosial, perasaan terisolasi, serta perasaan bekerja secara terpisah dan merasa kurang kerja sama.

5) Tidak Adanya Kejujuran / Keadilan

Ketiadaan keterbukaan meliputi tiga aspek yaitu tidak adanya kepercayaan, keterbukaan, dan rasa hormat. Hal tersebut berpengaruh langsung terhadap *burnout*.

6) Nilai Konflik

Nilai-nilai yang bertentangan antara karyawan dengan pekerjaannya dapat memicu terjadinya *burnout* karyawan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, dan kinerja juga dapat di pandang sebagai panduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi bagai mana seseorang mencapainya.⁴⁶

Menurut Hasibuan, mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebaskan kepadanya yang dilaksanakan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.⁴⁷ Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴⁸

Masalah kinerja dalam organisasi dapat ditimbulkan atau disebabkan oleh banyak faktor. Faktor-faktor ini dapat dikelompokkan kedalam empat penyebab utama masalah-masalah kinerja yaitu:⁴⁹

1. Pengetahuan atau keterampilan

Karyawan tidak perlu tahu bagaimana menjalankan tugas-tugas secara benar kurangnya keterampilan, pengetahuan, atau kemampuan.

⁴⁶ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia (2nd ed.)*. (Bandung: Alfabeta, 2019), h. 32.

⁴⁷ Hasibuan, Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta. PT Bumi. Aksara, 2010), h. 33.

⁴⁸ *Ibid.*

⁴⁹ Marwansyah. *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Lingkungan

Masalah tidak berhubungan dengan karyawan, tetapi disebabkan oleh lingkungan kondisi kerja, proses yang buruk, ergonomika, dan yang lainnya.

3. Sumber daya, kurangnya sumber daya atau teknologi.

4. Motivasi

Karyawan tahu bagaimana menjalankan pekerjaan, tetapi tidak melakukannya secara benar. Ini mungkin saja disebabkan oleh proses seleksi yang tidak sempurna.

Penilaian kinerja dilakukan melalui serangkaian langkah sistematis.

Langkah-langkah ini perlu direncanakan dan implementasikan secara cermat dan konsisten agar dapat menjamin tercapainya tujuan-tujuan penilaian kinerja. Berikut ini, ada lima langkah dalam proses penilaian kinerja adalah sebagai berikut:⁵⁰

1. Mengidentifikasi tujuan spesifik penilaian kinerja

Contoh tujuan spesifik ini adalah: mempromosikan karyawan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mendiagnosis masalah-masalah yang dialami karyawan.

2. Menentukan tugas-tugas yang harus dijalankan dalam sebuah pekerjaan (analisis jabatan)

Deskripsi jabatan yang akurat, yang menghasilkan dari analisis jabatan, menjadi masukan terpenting bagi penentuan faktor-faktor

⁵⁰ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penilaian yang benar-benar terkait dengan jabatan. Jika analisis jabatan sudah dilakukan, pada tahap ini cukup dilakukan upaya untuk melengkapi informasi hasil analisis jabatan.

3. Memeriksa tugas-tugas yang dijalankan

Pada tahap ini, penilai memeriksa tugas-tugas yang dilaksanakan oleh tiap-tiap pekerja, dengan berpedoman pada deskripsi jabatan. Pada dasarnya, pemantauan dan pencatatan atas pelaksanaan tugas-tugas dapat dilakukan setiap saat. Meskipun demikian banyak organisasi atau perusahaan yang menetapkan waktu pemantauan berkala, misalnya setiap empat bulan.

4. Menilai kinerja

Setelah memeriksa tugas-tugas, pemberi memberikan nilai untuk tiap-tiap unsur jabatan yang diperiksa atau yang di amati.

5. Membicarakan hasil penilaian dengan karyawan

Pada tahap akhir ini, penilaian hendaknya menyampaikan dan mendiskusikan hasil penilaian kepada karyawan yang dinilai. Karyawan yang dinilai dapat mengklarifikasikan hasil penilaian dan bila perlu, bisa mengajukan keberatan atas hasil penilaian.

Seorang karyawan tidak boleh dibiarkan terlibat dalam penilaian kinerja tanpa dibekali informasi yang memadai. Sesi-sesi konseling dengan atasa, umpan balik, dan pertemuan tatap muka hendaknya memberikan pahaman yang sejelas-jelasnya kepada karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka. Penilaian kinerja hendaknya merupakan ihtiar

bersama. Tak seorang pun tahu tentang semua pekerjaan lebih baik dari pada pemangku pekerjaan itu sendiri. Jika penilaian kinerja dapat diterjemahkan kedalam bentuk diskusi yang sesungguhnya dengan karyawan. Seorang manajer atau pemimpin dapat menimba informasi yang berharga yang dapat membantu peningkatan kinerja dimasa depan. Karakteristik sistem penilaian yang efektif.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan yang bekerja dan merupakan apa yang telah dicapai seseorang ketika diemban tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan.

b. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mathis & Jackson, indikator yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:⁵¹

1. Pengetahuan teknis pekerja

Standar penilaian individu memiliki pengetahuan teknis dan memahami cara memproses serta menyelesaikan setiap jenis pekerjaan, mulai dari awal sampai akhir.

2. Kemampuan manajerial

Standar penilaian, individu mampu mengelola pekerjaan dan memiliki jiwa kepemimpinan yang memberdayakan bawahan dan bertanggung jawab.

⁵¹ Mathis dan Jackson. *factors affecting individual performance*. Retrieved from <http://www.kamarsemut.com/2015/08/pengertian-dan-faktor-faktorkinerja.html>. 2015, h. 2.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Pengembangan diri

Standar penilaian, perilaku dimana individu berupaya menambah pengetahuan dan keterampilannya, yang ditunjukkan dengan keingintahuan, pendidikan formal dan kemauan belajar yang tinggi dengan sesama, pihak lain yang berkaitan dengan pekerjaan yang digelutinya demi peningkatan kinerja.

4. Komunikasi

Standar penilaian, karyawan mampu berinteraksi secara efektif baik dengan lingkungan item maupun lingkungan ekstem yang berhubungan dengan pekerjaan dan permasalahan di unit kerja.

5. Kerja sama.

Standar penilaian, individu menunjukkan hasrat untuk bekerja sama lama menyelesaikan tugas dan pekerjaan baik yang ada didalam suatu kelompok nya maupun didalam kelompok yang lebih besar.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat keberagaman prediktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dalam penelitian ini peneliti mengutip berbagai pendapat dan hasil-hasil dari studi relevan mengenai faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sebagaimana yang termuat dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah konsep dalam ilmu perilaku organisasi yang mengacu pada perilaku sukarela dan positif

yang dilakukan oleh anggota organisasi di luar tugas-tugas mereka yang resmi. OCB mencakup aktivitas atau tindakan yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan seseorang, namun dapat berkontribusi secara signifikan terhadap efektivitas organisasi dan kesejahteraan anggota tim.

Beberapa contoh OCB meliputi membantu rekan kerja, memberikan saran konstruktif, berpartisipasi aktif dalam kegiatan tim, menunjukkan loyalitas terhadap organisasi, dan menunjukkan perilaku etis. OCB menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan hubungan antaranggota tim, dan dapat berdampak positif pada produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penting untuk dicatat bahwa OCB bersifat sukarela, itu tidak diharapkan atau diwajibkan oleh peran pekerjaan utama seseorang. Meskipun tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan formal, OCB dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi dengan menciptakan budaya kerja yang positif, kolaboratif, dan produktif.

2. *Servant Leadership*

Servant leadership adalah suatu pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin melihat dirinya sebagai pelayan terlebih dahulu, dan tujuannya adalah untuk melayani kebutuhan dan kepentingan para anggota tim atau organisasi. Konsep ini telah menjadi suatu model kepemimpinan yang mendapat perhatian yang signifikan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ciri-ciri utama dari *servant leadership* melibatkan perhatian terhadap kebutuhan orang lain, pengembangan potensi anggota tim, dan pemberian prioritas pada pelayanan kepada orang lain. Seorang pemimpin pelayan berfokus pada membangun hubungan yang kuat, memahami kebutuhan dan aspirasi anggota tim, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu.

3. *Hardiness*

Hardiness adalah konsep dalam psikologi yang mengacu pada kemampuan seseorang untuk menghadapi, menyesuaikan diri, dan bertahan menghadapi tekanan, tantangan, atau perubahan dalam hidup. Orang yang memiliki tingkat *hardiness* yang tinggi cenderung lebih tahan terhadap stres dan lebih mampu mengatasi situasi yang menantang. Orang yang memiliki tingkat *hardiness* yang tinggi cenderung memiliki kesejahteraan mental yang lebih baik dan lebih mampu mengatasi stres daripada mereka yang memiliki tingkat *hardiness* yang rendah. Kepemimpinan yang efektif, produktivitas kerja yang tinggi, dan kesehatan psikologis yang baik seringkali terkait dengan tingkat *hardiness* yang tinggi.

4. *Burnout syndrome*

Burnout syndrome, atau sindrom kelelahan kerja, adalah kondisi fisik dan mental yang muncul sebagai respons terhadap stres kerja kronis. Orang yang mengalami *burnout* cenderung merasa kelelahan secara emosional, merasa tidak berdaya atau putus asa terhadap pekerjaan, dan mengalami penurunan motivasi. *Burnout* dapat terjadi dalam berbagai profesi, tetapi

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sering kali terkait dengan pekerjaan yang memerlukan tingkat stres yang tinggi, tekanan kerja yang berlebihan, atau ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia.

Burnout tidak hanya berdampak pada kesejahteraan individu, tetapi juga dapat memiliki konsekuensi serius bagi produktivitas organisasi dan kesehatan keseluruhan lingkungan kerja. Faktor-faktor yang dapat menyebabkan *burnout* melibatkan beban kerja yang tinggi, kurangnya dukungan sosial, ketidakjelasan peran, dan kurangnya kendali atas pekerjaan. Pencegahan dan penanganan burnout melibatkan manajemen stres, perubahan organisasional yang mendukung keseimbangan pekerjaan-hidup, dan dukungan psikologis bagi individu yang mengalami gejala burnout.

Selanjutnya, juga terdapat faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:⁵²

1. Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu,
2. Faktor kepemimpinan, memiliki aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungannya kepada karyawan,
3. Faktor tim, meliputi dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratn anggota tim,

⁵², Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Kencana. Prenada Media, 2010), h. 99.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja yang diberikan oleh pemimpin, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

5. Pengaruh Antar Variabel

a. Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan

OCB didefinisikan sebagai seperangkat perilaku yang tidak termasuk di dalam persyaratan formal kerja dalam suatu organisasi, tetapi hal ini dapat membantu pekerjaan dan efektivitas suatu organisasi.⁵³ Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* yaitu produktivitas yang dimiliki rekan kerja dapat bertambah. Karyawan yang saling menolong dalam mengerjakan sebuah pekerjaan dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja karena pekerjaan yang dilakukan bisa lebih cepat selesai dan hasilnya bisa lebih banyak dari yang ditentukan. Produktivitas yang dimiliki oleh manajer dapat bertambah, Karyawan yang menerapkan dimensi *civic virtue* (seperti memberikan ide atau masukan) dapat mempengaruhi produktivitas. Dengan adanya masukan dari karyawan maka manajer dapat mengevaluasi diri untuk meningkatkan kinerjanya. Membuat pekerjaan manajer menjadi lebih efisien dan efektif. Perilaku karyawan yang termasuk ke dalam dimensi *conscientiousness* seperti membantu karyawan baru memahami pekerjaan yang dilakukan dapat mengurangi pekerjaan manajer dan manajer dapat menggunakan waktu tersebut untuk mengerjakan tugas lain yang lebih penting

⁵³ Sadeghi dkk., "The relationship between organizational citizenship behavior and market orientation in organizations".

Penelitian yang dilakukan oleh Suzanna pada suatu perusahaan yang meneliti tentang pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan menemukan bahwa hubungan dua variabel ini ditunjukkan dengan arah yang positif, dimana semakin tinggi OCB yang diterapkan dalam perusahaan tersebut maka akan semakin kuat kinerja karyawan dalam perusahaan, begitupula sebaliknya.

b. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Servant leadership berfokus pada bagaimana seorang pemimpin dapat melayani pengikutnya. Pemimpin yang menerapkan *servant leadership* akan membangun kepercayaan, rasa adil, dan simpati dari karyawan. Sikap terbuka, peduli, visioner, objektif, dan bijaksana seorang *servant leader* akan memberi pengaruh pada karyawan untuk meningkatkan kinerja. Aspek kepuasan kerja meliputi isi pekerjaan, manajemen, rekan kerja, promosi, dan supervisor memberikan pengaruh efektif pada pekerjaan.

Perilaku pemimpin menghargai pekerjaan dan percaya akan kemampuan karyawan (*Empowerment*) didukung dengan kepuasan pada isi pekerjaan dan kepuasan promosi akan mendorong perilaku sukarela karyawan (*Conscientiousness*). Karyawan akan merasa tertantang untuk mengembangkan diri dan berprestasi. Karyawan bahkan akan secara sukarela melakukan pekerjaan melebihi standar kinerja. Pemimpin yang memiliki tujuan jangka panjang (*Vision*) didukung kepuasan terhadap manajemen akan mendorong perilaku tanggung jawab dan aktif (*Civic Virtue*). Kepuasan terhadap manajemen dan organisasi (gaji, pembagian waktu, kondisi kerja)

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

akan mendorong karyawan untuk aktif menyalurkan kepedulian mereka terhadap perusahaan melalui saran. Karyawan akan menyampaikan ide-ide mereka untuk kepentingan kemajuan organisasi. Perilaku pemimpin yang hormat dan rendah hati (*Humility*) dan dipercaya oleh karyawan (*Trust*) didukung dengan kepuasan pada supervisor akan mendorong perilaku toleransi karyawan (*Sportsmanship*).

Kinerja supervisor yang objektif akan mendorong karyawan untuk berperan aktif. Karyawan juga akan memiliki toleransi pada saat keadaan perusahaan sedang tidak stabil. Mereka tidak akan banyak melakukan komplain, namun ikut serta menyakurkan pemikiran untuk kepentingan perusahaan. Pemimpin yang mampu menyembuhkan perasaan emosional dengan sikap mengasihi (*Love*) didukung dengan kepuasan terhadap rekan kerja akan meminimalisir konflik interpersonal. Hal tersebut akan membentuk hubungan yang dekat dan kepedulian yang tinggi satu sama lain (*Courtesy*). Empati yang terbentuk akan mendorong karyawan untuk peduli pada keadaan orang lain maupun saling membantu (*Altruism*). *Servant Leadership* yang didukung dengan kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kepemimpinan sangat diperlukan oleh seorang pemimpin agar dapat mempengaruhi bawahan atau karyawannya. Terdapat beragam gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang pemimpin terhadap karyawannya, salah satunya yaitu *Servant Leadership*. *Servant Leadership* memiliki dampak yang disukai pada kinerja pengikut dalam peran mereka,

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yaitu cara pengikut melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka. Pengikut menjadi lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

Servant Leadership adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani (Widodo, 2014). Orientasi *Servant Leadership* adalah untuk melayani pengikut dengan standar moral spiritual. *Servant Leadership* biasanya menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas utama dan memperlakukannya sebagai rekan kerja, sehingga kedekatan diantara keduanya sangatlah erat karena saling terlibat satu sama lain.

c. Pengaruh *Hardiness* Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kinerja tinggi memang tidak mudah. Berbagai masalah dan kesulitan pada karyawan merupakan tantangan yang harus dihadapi dalam menjalani pekerjaannya. Upaya dalam mengatasi perubahan dan tantangan yang dihadapi karyawan, berkaitan erat dengan *hardiness* yang harus dimiliki oleh karyawan. Salah satu faktor individu yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kepribadian tangguh (*hardiness*), dimana *hardiness* merupakan pola sikap dan tindakan yang membantu mengubah kondisi stres menjadi sebuah peluang untuk berkembang.

Seseorang dengan kepribadian *hardiness* cenderung memiliki penyesuaian diri yang lebih baik terutama pada saat berada dalam peristiwa dan kondisi yang beresiko menimbulkan stres di tempat kerja. *Hardiness* adalah konstruk kepribadian yang terstruktur dan berfungsi sebagai daya

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tahan ketika individu dihadapkan pada keadaan stres. Menurut Kobasa individu yang memiliki *hardiness* tinggi mempunyai serangkaian sikap yang membuat mereka tahan terhadap stres. Individu dengan kepribadian *hardiness* senang bekerja keras karena dapat menikmati pekerjaan yang dilakukan, senang membuat sesuatu yang harus dimanfaatkan dan diisi agar mempunyai makna dan membuat individu tersebut sangat antusias dalam menyongsong masa depan.⁵⁴

Kepribadian *hardiness* didasari oleh tiga sifat kepribadian yaitu kontrol, komitmen dan tantangan. kontrol adalah keyakinan individu bahwa dirinya dapat mempengaruhi peristiwa-peristiwa yang terjadi atas dirinya. Komitmen merupakan keterlibatan dengan orang lain maupun dengan instansi, sehingga tidak mudah menyerah ketika mendapatkan tekanan maupun perubahan-perubahan yang terjadi di instansi. Individu yang memiliki keyakinan bahwa perubahan merupakan suatu yang biasa terjadi dalam kehidupan sehingga perubahan ini dipandang bukan sebagai suatu ancaman pada keamanan melainkan suatu kesempatan untuk lebih berkembang dan tumbuh. Kepribadian *hardiness* akan bertindak sebagai penyeimbang atau penyangga dampak negatif dari perubahan akibat dari situasi yang tidak menyenangkan dan membawa pengaruh positif terhadap kehidupan individu. Penelitian lain yang mendukung temuan di atas adalah hasil penelitian dari Temaja & Utama yang menyatakan bahwa Kepribadian *hardiness* berpengaruh pada kinerja.

⁵⁴ Kobasa. *Ibid.*

d. Pengaruh *Burnout Syndrome* Terhadap Kinerja Karyawan

Burnout didefinisikan sebagai sebuah keadaan yang disebabkan oleh waktu kerja yang berlebihan, tanda-tanda seseorang mengalami gejala *burnout* ditandai dengan merasa kelelahan secara emosional dan berperilaku negatif yang dapat merugikan diri sendiri maupun perusahaan. *Burnout* merupakan gejala kelelahan emosi baik mental maupun fisik didukung oleh situasi dari rendahnya harga diri dan efikasi diri dikarenakan stres yang tidak diatasi. Dengan kata lain, *burnout* adalah perburukan situasi akibat stres yang berkepanjangan, dimana membuat seorang individu merasa kelelahan baik secara mental maupun fisik. Terdapat tiga dimensi dari *burnout* yaitu: Kelelahan secara emosional, personalisasi, pencapaian pribadi.

Penelitian menunjukkan bahwa di antara perawat yang melaporkan meninggalkan pekerjaan mereka karena *burnout*, sebagian besar melaporkan lingkungan kerja yang penuh tekanan. Bukti substansial mendokumentasikan bahwa aspek lingkungan kerja terkait dengan *burnout* perawat. Peningkatan beban kerja, kurangnya dukungan dari kepemimpinan, dan kurangnya kolaborasi antara perawat dan dokter telah disebut sebagai faktor yang berkontribusi terhadap *burnout* perawat. Penelitian menunjukkan perawat yang bekerja shift lebih lama dan yang mengalami kurang tidur cenderung mengalami *burnout*. *Burnout* emosional telah diidentifikasi sebagai komponen utama dari *burnout*; *burnout* seperti itu kemungkinan diperburuk oleh jam kerja yang berlebihan dan tidur yang tidak memadai.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

6. Pandangan Islam

a. Pandangan Islam Tentang OCB

Sebagian besar penelitian mengenai OCB dilakukan dengan sandaran sistem nilai dari Barat dan sedikit sekali yang mempertimbangkan sudut pandang Islam. 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 sebagai substansi esoterisnya.

OCB diartikan sebagai perilaku memberikan kontribusi atau performa lebih kepada orang lain di atas diri sendiri. Dalam Islam, deskripsi tersebut merupakan satu dari sekian banyak karakteristik seorang muslim, seperti yang dicatat lebih dalam sebuah hadist, sebagai berikut:

عن جابر قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : المؤمن يألف ويؤلف ،

ولا خير فيمن لا يألف ، ولا يؤلف، وخير الناس أنفعهم للناس

*Artinya: Rasulullah SAW berkata: “Dan sebaik-baik manusia adalah orang yang paling bermanfaat bagi manusia.”(HR. Thabrani dan Daruquthni)”.*⁵⁵

Etika Kerja dalam Islam berasal dari Quran dan dalam perkataan maupun perilaku Nabi Muhammad SAW, ia memiliki 4 (empat) pilar – usaha, kompetisi, transparansi dan perilaku yang menekankan tanggung jawab moral. Pilar-pilar ini menegaskan bahwa bagaimana bekerja dan mengelola usaha harus dilakukan semaksimal mungkin sesuai kemampuan seseorang. Implikasi yang lebih dalam lagi adalah bahwa bekerja adalah

⁵⁵ Yayasan Al Ma’Soem. (2021). Manusia Adalah Khalifah di Muka Bumi. Tersedia di: <https://almasoem.sch.id/saling-doa/manusia-adalah-khalifah-di-muka-bumi/> [diakses 3 Maret 2024]

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk mendorong perkembangan individu dan hubungan sosial: pekerjaan bukanlah tujuan itu sendiri: memandang bahwa dedikasi seseorang dalam bekerja dan berkreaitifitas adalah tindakan bernilai kebaikan.

b. Pandangan Islam Tentang *Hardiness*

Hardiness adalah suatu karakteristik kepribadian yang mempunyai daya tahan dalam menghadapi kejadian-kejadian yang menekan atau menegangkan (*stressfull*) yang didalamnya terdapat aspek *control*, *commitment* dan *challenge*. Komponen pertama dari *hardiness* adalah kontrol, merupakan kecenderungan untuk menerima dan percaya bahwa mereka dapat mengontrol dan mempengaruhi suatu kejadian dengan pengalamannya ketika berhadapan dengan hal-hal yang tidak terduga. Islam selalu mengajarkan kepada kita untuk selalu mengendalikan diri atau mengendalikan hawa nafsu kita agar tetap dijalan yang benar dan tidak tersesat. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An-Nisa Ayat 135:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ
 الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ ۗ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَن تَعْدِلُوا ۗ
 وَإِن تَلَوْا أَوْ تَعْرَضُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Jadilah kamu penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah, walaupun terhadap dirimu sendiri atau terhadap ibu bapak dan kaum kerabatmu. Jika dia (yang terdakwa) kaya ataupun miskin, maka Allah lebih tahu kemaslahatan (kebaikannya). Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang dari kebenaran. Dan jika kamu memutarbalikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, maka ketahuilah Allah Mahateliti terhadap segala apa yang kamu kerjakan”.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pribadi pantang menyerah dan tangguh ini, tidak lain adalah pribadi yang memiliki kemampuan untuk bersyukur apabila ia mendapat sesuatu yang berkaitan dengan kebahagiaan, kesuksesan, mendapat rezeki dll. Sebaliknya, jika ia mendapati sesuatu yang tidak diharapkannya, maka ia memiliki ketahanan untuk selalu bersikap sabar. Dan pribadi seperti ini memposisikan setiap kejadian yang menimpanya adalah atas ijin dan kehendak Tuhan Yang Maha Esa. Ia selalu berusaha untuk bangkit dengan cara mengambil pelajaran dari setiap kejadian tersebut dan mempasrahkan hasilnya kepada Allah.

c. Pandangan Islam Tentang *Burnout Syndrome*

Burnout merupakan fenomena yang rentan terjadi pada berbagai profesi yang bersifat melayani orang lain, seperti profesi di bidang kesehatan mental, pelayanan kesehatan, pelayanan sosial, penegakan hukum, maupun pendidikan. Penelitian tentang burnout di Amerika Serikat dan di masyarakat Barat lainnya, termasuk di Belanda, kerap dilakukan di kalangan guru, perawat, dokter, pekerja sosial, polisi petugas, dan petugas keamanan.

Berbagai profesi tersebut memiliki, setidaknya, dua hal yang sama, yaitu: (1) mereka berinteraksi dengan banyak orang, dan (2) pekerjaan mereka dilakukan di kelas, rumah sakit, tempat ibadah atau tempat umum lainnya yang merupakan fasilitas publik. Penelitian menunjukkan para praktisi tersebut memiliki proporsi tertinggi dalam kasus burnout, menurut penelitian di Belanda baru-baru ini dalam *Psychological Reports*, tidak kurang dari 40%

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pegawainya juga pernah mengalami burnout. Menurut pandangan Islam, terdapat cara-cara atau kiat dalam mengatasi *burnout* yaitu sebagai berikut:

1) Shalat

Cara menghilangkan stres menurut Islam yang pertama adalah melaksanakan shalat. Sebab, shalat merupakan media kita berkomunikasi kepada Allah SWT. Dengan menjaga shalat wajib serta mengerjakan shalat sunnah yang telah dianjurkan, dapat turut membantu menjaga ketentraman hati hingga mampu mengatasi segala permasalahan emosional yang kita rasakan.

2) Berdzikir

Cara menghilangkan stres menurut Islam selanjutnya adalah berdzikir. Dzikir artinya mengingat Allah; tidak hanya dalam lisan tetapi juga untuk setiap perbuatan yang kita lakukan. Hadirkan Allah disetiap hela napas kita dengan berdzikir, dengan begitu kita akan menjadi tenang sebagaimana firman Allah SWT yang artinya:

“Ingatlah, hanya dengan mengingati Allah-lah hati menjadi tenteram.”
(Q.S. Ar-Ra’d).

Berdzikir yang diniatkan untuk Allah akan menjadi suatu ketentraman hati, terlebih dzikir yang banyak mengandung kalimat-kalimat mengesakan Allah, seperti ayat kursi maupun dzikir lainnya.

3) Bersyukur

Salah satu kunci dalam menghadapi stres adalah selalu bersyukur dan menerima segala pemberian Allah SWT. Hal ini telah diajarkan di dalam Al-

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Qur'an surat Al-Fatihah ayat 2 dan Al-Baqarah ayat 156 yaitu orang-orang yang apabila ditimpa musibah, mereka mengucapkan *"Inna lillahi wa innaa ilaihi raaji'uun"*. Kedua ucapan di atas sangat familiar di lidah kita dan apabila kita pahami maknanya setiap kali mengucapkannya ketika menghadapi cobaan, maka niscaya akan muncul kekuatan psikologis yang besar untuk mampu menghadapi musibah itu.

d. Pandangan Islam Tentang Kinerja Karyawan

Kinerja adalah kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan keahlian, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surat *At-Taubah ayat 105*:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ اَعْلَامِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
 فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan" (QS.At-Taubah ayat 105).

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap perbuatan manusia atas dasar apa yang telah dilakukannya. Artinya, jika seseorang melakukan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan hasil yang baik untuk organisasinya, mereka juga akan mendapatkan hasil yang baik dari pekerjaannya dan bermanfaat bagi organisasinya.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Slamet Rahayu, Maria Komariah dan Irman Somantri (2020)	<i>Burnout</i> Berhubungan dengan Kinerja Perawat	<i>Burnout</i> (X), kinerja perawat (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam kategori tidak <i>burnout</i> dan kinerja baik. Ada hubungan antara <i>burnout</i> dengan kinerja perawat ($p=0,000$).
<p>Perbedaan : adapun yang menjadi perbedaan pada penelitian ini yaitu dimana pada penelitian ini menggunakan variabel tambahan yaitu kesejahteraan kerja (X2) sehingga hasil yang dijabarkan akan mempengaruhi penelitian selanjutnya.</p>				
2	Maya Weka Santi, Nurhasmadiar Nandini dan Gamasiano Alfiansyah (2020)	Pengaruh <i>Burnout Syndrome</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Perantara	<i>Burnout Syndrome</i> (X), <i>turnover intention</i> (Y1) dan komitmen organisasi (Y2)	<i>Burnout syndrome</i> tidak berpengaruh secara langsung terhadap <i>turnover intention</i> , tetapi mungkin dapat menjadi penyebab <i>turnover intention</i> melalui komitmen organisasi sebagai variabel perantara. Berdasarkan hasil penelitian, kepala rumah sakit dapat melakukan upaya untuk menurunkan <i>turnover intention</i> dengan meminimalisir <i>burnout syndrome</i> dan komitmen organisasi dengan sistem reward yang lebih baik.
<p>Perbedaan : terdapat beberapa hal yang menjadi perbedaan pada penelitian ini dimana penggunaan <i>turnover intention</i> sebagai variabel Y dan terdapat variabel mediasi yaitu komitmen organisasi. Sementara penelitian ini hanya menggunakan 2 variabel X dan 1 variabel Y</p>				
3	Achmad Zuniar Firmansyah (2022)	Pengaruh <i>Burnout Syndrome</i> dan Kesejahteraan Kerja terhadap Performa Kerja Guru di SMAN 1	<i>Burnout Syndrome</i> (X1), kesejahteraan kerja (X2) dan performa kerja (Y)	Nilai F hitung pada penelitian menghasilkan nilai sebesar 498.512 sedangkan untuk nilai F table adalah sebesar 3.165 dengan kata lain F

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>		Purwosari		<p>hitung > F table yang memiliki nilai signifikan. Hal ini dapat di nilai signifikansi untuk pengaruh antara variable <i>Burnout Syndrome</i> dan Kesejahteraan kerja dengan performa kerja adalah 0.000 yang artinya $p < 0.05$. maka dapat di simpulkan bahwa model regresi berganda ini layak digunakan</p>
<p>Perbedaan : penelitian ini yang membedakannya adalah objek atau lokasi serta sampel yang digunakan pada penelitian ini berbeda sehingga dapat memberikan hasil yang berbeda pula dengan penelitian tersebut.</p>				
4	Netty Laura S dan Dwi Winda Meidina (2022)	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan IT yang Melakukan WFH: Mediasi Kesejahteraan di Tempat Kerja	Budaya inovasi (X1), efikasi diri (X2), Teknostres (X3), <i>burnout syndrome</i> (X4), kesejahteraan kerja (Y1), kinerja karyawan (Y2)	<p>Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa: Budaya inovasi dan teknostres signifikan terhadap teknostres. Teknostres, burnout dan WFC signifikan terhadap kinerja. Teknostres berpengaruh signifikan terhadap WWB, sedangkan variabel burnout dan WFC tidak signifikan terhadap WWB. WWB memediasi secara signifikan antara pengaruh teknostres terhadap kinerja, tetapi WWB tidak mampu memediasi pengaruh burnout dan juga WFC terhadap kinerja.</p>
<p>Perbedaan : penelitian tersebut fokus kepada faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan sementara penelitian ini hanya dilimitkan pada pembahas mengenai <i>burnout syndrome</i> dan kesejahteraan kerja terhadap kinerja karyawan atau <i>job performance</i>.</p>				
5	Sid Alaududi (2019)	Pengaruh Kejenuhan Kerja (<i>Burnout</i>) terhadap Kinerja Karyawan	Kejenuhan kerja (X), kinerja karyawan (Y)	Tingkat kejenuhan kerja karyawan bagian operator di PT PLN Persero Unit

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		Bagian Operator di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pengendalian Pembangkit Jambi Unit Layanan Pusat Listrik Payo Selincah		PengendalianPembangkit Jambi Unit Layanan Pusat Listrik Payo Selincah tinggi. Kinerja karyawan bagian operator di PT PLN Persero Pengendalian Pembangkit Jambi Unit Layanan Pusat Listrik Payo Selincah sudah tinggi. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kejenuhan kerja (<i>burnout</i>) dengan kinerja karyawan bagian operator di PT PLN Persero Unit PengendalianPembangkit Jambi Unit Layanan Pusat Listrik Payo
Perbedaan : penelitian tersebut fokus kepada faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan sementara penelitian ini hanya dilimitkan pada pembahas mengenai <i>burnout syndrome</i> dan kesejahteraan kerja terhadap kinerja karyawan atau <i>job performance</i> .				
6	Thomas Kurniawan (2019)	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Tata Mulia Nusantara Indah dengan Persepsi Budaya Organisasional sebagai Mediasi	<i>Servant leadership</i> (X), kinerja karyawan (Y1), persepsi budaya organisasional (Y2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>servant leadership</i> dapat meningkatkan persepsi budaya organisasional dan kinerja karyawan, selain itu juga persepsi budaya organisasional dapatmeningkatkan kinerja karyawan.
Perbedaan : penelitian tersebut fokus kepada faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan sementara penelitian ini hanya dilimitkan pada pembahas mengenai <i>burnout syndrome</i> dan kesejahteraan kerja terhadap kinerja karyawan atau <i>job performance</i> .				
7	Sharon Cornelia Agatha dan Mario Armando Bryian Go (2021)	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Employee Engagement</i> di Restoran Shaburi dan Kintan Buffet	<i>Servant leadership</i> (X), kinerja karyawan (Y1), <i>employee engagement</i> (Y2)	Temuan penelitian ini menunjukkan: <i>servant leadership</i> berpengaruh secara langsung terhadap <i>employee engagement</i> , tetapi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
 Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

		Surabaya		karyawan. <i>Employee engagement</i> berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. <i>Employee engagement</i> adalah variabel yang memediasi pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap kinerja karyawan.
<p>Perbedaan : penelitian tersebut fokus kepada faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan sementara penelitian ini hanya dilimitkan pada pembahas mengenai <i>burnout syndrome</i> dan kesejahteraan kerja terhadap kinerja karyawan atau <i>job performance</i>.</p>				
8	Donalan Giyanti, Novita W.S dan Agus Dharmanto (2022)	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan Komitmen Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja (Studi Kasus pada Pegawai Café Hotel X Surabaya)	<i>Servant leadership</i> (X1), komitmen organisasi (X2), kinerja karyawan (Y)	Terdapat pengaruh <i>Servant Leadership</i> secara positif dan signifikan terhadap Peningkatan Kinerja. Terdapat pengaruh Komitmen Organisasi secara positif dan signifikan terhadap Peningkatan Kinerja
<p>Perbedaan : penelitian tersebut fokus kepada faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan sementara penelitian ini hanya dilimitkan pada pembahas mengenai <i>burnout syndrome</i> dan kesejahteraan kerja terhadap kinerja karyawan atau <i>job performance</i>.</p>				
9	Mulyadi, Sih Minarsih Hartati dan Siswoyo Haryono (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Agen PT. Persero Asuransi: Peran Motivasi Kerja	X = gaya kepemimpinan dan budaya organisasi Y = produktivitas kerja	Hasil penelitian menunjukkan: (1) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, (2) terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja, (3) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas, (4) tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas, (5) terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas. Dalam penelitian ini disimpulkan juga bahwa

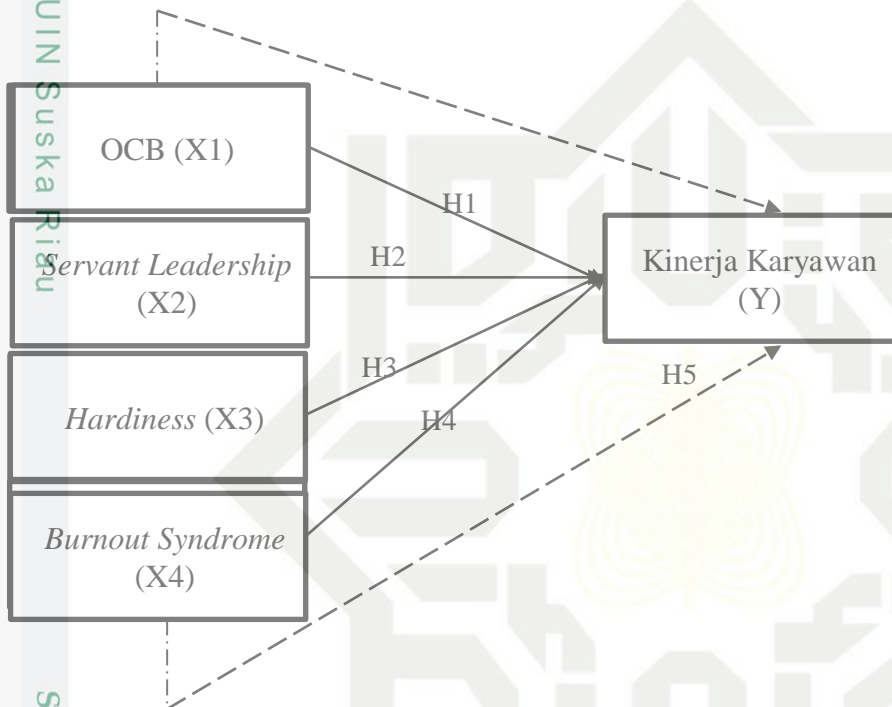
<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>				<p>budaya organisasi dapat mempengaruhi produktivitas dengan melalui motivasi kerja. Dengan demikian motivasi kerja merupakan variabel intervening yang baik untuk variabel budaya organisasi dalam mempengaruhi produktivitas.</p>
<p>Perbedaan : penelitian tersebut fokus kepada faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan sementara penelitian ini hanya dilimitkan pada pembahas mengenai <i>burnout syndrome</i> dan kesejahteraan kerja terhadap kinerja karyawan atau <i>job performance</i>.</p>				
<p>10</p>	<p>Muhamad Ekhsan dan Roni Mariyono (2020)</p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami, Budaya Organisasi Islami dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Yanmar Indonesia</p>	<p>X = gaya kepemimpinan islami, budaya organisasi islami, dan insentif</p> <p>Y = produktivitas kerja</p>	<p>Berdasarkan hasil pengujian, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa secara parsial, Gaya kepemimpinan islami, mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Budaya organisasi islami mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara simultan gaya kepemimpinan islami, budaya organisasi islami dan insentif berpengaruh positif dan sigifikant terhadap produktivitas kerja</p>
<p>Perbedaan : penelitian tersebut fokus kepada faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan sementara penelitian ini hanya dilimitkan pada pembahas mengenai <i>burnout syndrome</i> dan kesejahteraan kerja terhadap kinerja karyawan atau <i>job performance</i>.</p>				

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Model Kerangka Pemikiran

Berikut ini akan dijabarkan mengenai kerangka pemikiran dalam penelitian ini yang digambarkan pada skema berikut:

Gambar II.1 Kerangka Pemikiran



Keterangan :

→ : berpengaruh secara parsial
 - - - - - → : berpengaruh secara simultan

Y : kinerja karyawan
 X1 : OCB
 X2 : *servant leadership*
 X3 : *hardiness*
 X4 : *burnout syndrome*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

D Definisi Operasional Variabel

Tabel II.2 Konsep Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator	skala
OCB (X1)	OCB dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku kerja karyawan di dalam organisasi, yang dilakukan atas suka rela di luar deskripsi kerja yang telah ditetapkan, dengan tujuan untuk meningkatkan kemajuan kinerja organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menolong tanpa pamrih 2. Membantu meredakan konflik 3. Memberikan dorongan penguatan yang positif 4. Memberikan kontribusi opini kepada perusahaan 	Ordinal
Servant Leadership (X2)	Sebagai kepemimpinan yang melayani (<i>servant leadership</i>) adalah pemimpin yang kuat dan tangguh yang disertai dengan semangat yang tinggi untuk mendukung pertumbuhan pribadi dan pengembangan kostituen dan memfasilitasi untuk pencapaian sebuah tujuan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperlakukan karyawan dengan baik 2. Memperhatikan karyawan dengan sama rata 3. Menginspirasi karyawan dalam tindakan yang diambil 4. Menunjukkan rasa saling menghormati 5. Dapat dipercaya oleh karyawan 	Ordinal

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Variabel	Defenisi	Indikator	skala
		tentang kepemimpinannya	
Hardiness (X3)	Individu dengan kepribadian <i>hardiness</i> senang bekerja keras karena dapat menikmati pekerjaan yang dilakukan, senang membuat sesuatu keputusan dan melaksanakannya, karena memandang hidup ini sebagai sesuatu yang harus dimanfaatkan dan diisi agar mempunyai makna, dan individu yang <i>hardiness</i> sangat antusias menyongsong masa depan, karena perubahan-perubahan dalam kehidupan dianggap sebagai suatu tantangan dan sangat berguna untuk perkembangan hidupnya.	1. Memiliki kepercayaan diri yang baik saat tertekan 2. Cenderung mengatasi masalah dengan respon-respon yang tepat 3. Menyukai adanya perubahan dan tantangan 4. Pantang menyerah	Ordinal
Burnout Syndrome (X4)	Dalam dunia kerja, burnout merupakan istilah yang digunakan berkaitan dengan stres	1. Merasa hidup kosong, lelah dan tidak dapat mengatasi tuntutan	Ordinal

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Variabel	Defenisi	Indikator	skala
	kerja. Konsepsi dan bahasan-bahasan yang dilakukan oleh para ahli mengenai burnout, tidak satupun yang tidak dikaitkan dengan lingkungan kerja dan jenis pekerjaan. Burnout ialah suatu situasi dimana karyawan menderita kelelahan kronis, kebosanan, depresi, dan menarik diri dari pekerjaan.	<p>pekerjaannya</p> <p>2. Sikap acuh, sinis, tidak berperasaan dan tidak memperhatikan kepentingan orang lain</p> <p>3. Merasa tidak pernah melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi diri sendiri</p> <p>4. Tidak semangat bekerja</p>	
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebankan kepadanya yang dilaksanakan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.	<p>1. Dapat menyelesaikan setiap jenis pekerjaan</p> <p>2. Mampu mengelola pekerjaan dengan baik</p> <p>3. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu</p> <p>4. Bertanggung jawab dengan pekerjaan</p> <p>5. Produktif dalam bekerja</p>	Ordinal

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru disarankan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris dengan data.⁵⁶

Sebagaimana telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang merupakan pendapat sementara dalam penelitian ini, dan masih harus dibuktikan secara empiris adalah:

- H₀₁ : Diduga *Organizational Behavior Citizenship* secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Riau Kepri Syariah.
- H_{a1} : Diduga *Organizational Behavior Citizenship* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Riau Kepri Syariah.
- H₀₂ : Diduga *Servant Leadership* secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Riau Kepri Syariah.

⁵⁶ Dr Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 89

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Ha2 : Diduga *Servant Leadership* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Riau Kepri Syariah.
- H₀3 : Diduga *Hardiness* secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Riau Kepri Syariah.
- Ha3 : Diduga *Hardiness* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Riau Kepri Syariah.
- H₀4 : Diduga *Burnout Syndrome* secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Riau Kepri Syariah.
- Ha4 : Diduga *Burnout Syndrome* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Riau Kepri Syariah.
- H₀5 : Diduga *Organizational Behavior Citizenship, Servant Leadership, Hardiness, dan Burnout Syndrome* tidak berpengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Riau Kepri Syariah.
- Ha5 : Diduga *Organizational Behavior Citizenship, Servant Leadership, Hardiness, dan Burnout Syndrome* berpengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Riau Kepri Syariah.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

METODE PENELITIAN

A Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada Bank Riau Kepri Syariah di Kota Pekanbaru Adapun alasan melakukan penelitian di lokasi tersebut dikarenakan terdapat beberapa fenomena permasalahan berdasarkan hasil pra observasi yang telah dilakukan mengenai beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan Bank Riau Kepri Syariah di Kota Pekanbaru sebagaimana salah satunya yaitu mengenai terdapat beberapa pegawai bank yang memiliki jiwa OCB yang tinggi, begitu juga dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh manajer yaitu memiliki jiwa *servant leadership*. Kemudian, secara teoritis gejala *burnout syndrome* banyak ditemukan pada profesi yang memiliki jam kerjanya yang tinggi sehingga peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai faktor-faktor tersebut.

B Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survey yang termasuk ke dalam desain penelitian kuantitatif. Jenis penelitian survey merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan design penelitiannya dengan analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.⁵⁷

⁵⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan RnD*. (Bandung: Alfabeta, 2019), h. 45.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah karyawan Bank Riau Kepri Syariah di Kota Pekanbaru. Sedangkan yang menjadi objek penelitian ini adalah pengaruh OCB, *Servant Leadership*, *hardiness*, dan *burnout syndrome* terhadap kinerja karyawan.

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah generalisasi yang terdiri dari atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁵⁸ Adapun yang menjadi populasi pada penelitian ini yaitu seluruh karyawan Bank Riau Kepri Syariah yang berjumlah 300 orang karyawan yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara terhadap pihak Manajer Bank Riau Kepri Syariah Kota Pekanbaru.⁵⁹ Jumlah populasi diperoleh berdasarkan hasil pra wawancara yang dilakukan dengan salah satu kepala divisi yang membidangi bagian karyawan pada Bank Riau Kepri Syariah Kota Pekanbaru dengan menggunakan jumlah karyawan pada tahun 2022.

2. Sampel

Teknik penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

⁵⁸ *Ibid.*

⁵⁹ Wawancara dengan Pihak Divisi MSDM Bank Riau Kepri Syariah Kota Pekanbaru, November 2023.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Keterangan:

n: Ukuran sampel

N: Ukuran populasi

e: Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan penarikan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, misalnya 10%

$$n = \frac{300}{1+300 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{300}{1+300 (0,01)}$$

$$n = \frac{300}{1+3}$$

$$n = \frac{300}{4}$$

$$n = 75$$

Berdasarkan perhitungan di atas, dapat diketahui jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 75 karyawan Bank Riau Kepri Syariah Kota Pekanbaru tahun 2022.

E. Sumber Data**1. Jenis Data****1) Data Kuantitatif**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif.

Data dalam penelitian ini bersumber dari angket atau kuesioner yang diperoleh dari responden pada penelitian ini. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, atau data kualitatif yang diangkakan (skoring: sangat baik, 5 baik sekali = 4, baik = 3, kurang baik = 2 dan tidak baik = 1).⁶⁰

⁶⁰ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Sumber Data

a) Data Primer

Menurut Bungin, data primer adalah data yang diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian.⁶¹ Sedangkan menurut Sugiyono, data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.⁶² Data primer diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada karyawan dan melakukan wawancara langsung kepada karyawan Bank Riau Kepri Syariah.

b) Data Sekunder

Data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.⁶³ Data sekunder penelitian ini adalah data tabel jumlah karyawan dari tahun 2017-2021, data tabel jumlah karyawan perbidang pada tahun 2021, dan profil Bank Riau Kepri Syariah yang diperoleh dari pimpinan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Jadi, peneliti akan mempersiapkan semua kuesioner untuk disebarakan kepada responden penelitian yang

⁶¹ Burhan Bungin, *Metode Penelitian*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2018), h. 88.

⁶² Sugiyono. *Op Cit*.

⁶³ *Ibid*.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditetapkan kemudian ditarik kesimpulan dari hasil kuesioner yang telah diberikan tersebut, namun kuesioner penelitian tersebut telah melalui uji keabsahan data melalui uji validitas dan reliabilitas sebelumnya.⁶⁴

Adapun pengukuran kuesioner ini menggunakan skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.⁶⁵ Berikut ini tabel skala *likert* yang digunakan:

Tabel III.1 Skala Likert

No	Keterangan	Skor Nilai
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Kurang Setuju	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Dalam skala *likert* ditetapkan lima kategori jawaban yaitu SS untuk sangat setuju, S untuk setuju, KS untuk kurang setuju, TS untuk tidak setuju, STS untuk sangat tidak setuju. Ketika pernyataan bersifat positif sesuai dengan indikator maka kriterianya adalah *Favorable* (mendukung) penilaian tertinggi yaitu SS bernilai 5 poin, jika pernyataan bersifat negatif maka kriterianya *Unfavorable* (kurang mendukung) penilaian terendah yaitu STS bernilai 1 poin. Kuesioner yang dirancang dalam penelitian ini dilakukan uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas, dengan penjelasan sebagai berikut.

⁶⁴ *Ibid.*

⁶⁵ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Sebuah instrumen atau kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada instrumen atau kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.⁶⁶

Uji validitas dalam penelitian digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan setiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah dari setiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah dari setiap skor butir. Jika ada item yang tidak memenuhi syarat maka item tersebut tidak akan diteliti lebih lanjut. Syarat tersebut yang harus dipenuhi yaitu harus memiliki kriteria yaitu jika koefisien korelasi r Jika koefisien korelasi $r \geq 0,30$ maka item tersebut dinyatakan valid. Sebaliknya, jika koefisien korelasi $r \leq 0,30$ maka item tersebut dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dengan ketentuan kriteria *Cronbach's Alpha* sebesar 0,6. Dalam penelitian ini penulis menggunakan *SPSS 25 for windows*.⁶⁷

⁶⁶ Imam Ghozali, *Analisis Multivariat dengan Menggunakan Aplikasi SPSS Versi 25*. (Semarang: Undip Press, 2018), h. 25.

⁶⁷ Ghozali. *Ibid*.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menstabilasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang diajukan.⁶⁸

1. Analisis Deskriptif

Analisis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif. Analisis deskriptif adalah analisis yang bersifat mendeskripsikan mengenai karakteristik variabel penelitian yang sedang diamati serta data demografi responden. Dalam hal ini, analisis deskriptif memberikan penjelasan bagaimana perilaku individu (responden atau subjek) dalam kelompok.⁶⁹

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian ini dilakukan untuk menguji kualitas data sehingga data diketahui keabsahannya dan menghindari terjadinya estimasi bias. Pengujian asumsi klasik ini menggunakan empat uji, yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

a. Analisis Normalitas

Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan *Test Normality Kolmogorov-Smirnov*, dasar pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymtotic Significanted*), yaitu:

⁶⁸ *Ibid.*

⁶⁹ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Jika probabilitas $> 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah normal.
- 2) Jika probabilitas $< 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

b. Analisis Multikolinearitas

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- 1) Jika R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- 2) Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini mengindikasikan adanya multikolinearitas. Tidak adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen tidak berarti bebas dari multikolinearitas. Multikolinearitas dapat disebabkan karena adanya efek kombinasi dua atau lebih variabel independen.

c. Analisis Heteroskedastisitas

Homoskedastisitas terjadi jika pada *scatterplot* titik-titik hasil pengolahan data antara $ZPRED$ dan $SRESID$ menyebar dibawah maupun di atas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut: analisis regresi linier berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).⁷⁰ Dari kesimpulan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa analisis regresi linier berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua. Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Persamaan estimasi regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan :

\hat{Y}	= kinerja karyawan
b_0	= Nilai Konstanta
b_1, b_2, b_3, b_4	= Koefisien regresi masing-masing variabel independen
X_1	= OCB
X_2	= Servant Leadership
X_3	= Hardiness
X_3	= Burnout Syndrome
e	= error

⁷⁰ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Uji Hipotesis**a. Uji t**

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan pengujian hipotesis ini peneliti menetapkan dengan menggunakan uji signifikan, dengan penetapan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a). Hipotesis nol (H_0) adalah hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan hipotesis alternatif (H_a) adalah hipotesis yang menyatakan bahwa variabel-variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Tujuan uji hipotesis sebagai berikut tujuan uji beda atau uji hipotesis ini adalah menguji harga-harga statistik, mean dan proporsi dari satu atau dua sampel yang diteliti. Pengujian ini dinyatakan hipotesis yang saling berlawanan yaitu apakah hipotesis awal (nihil) diterima atau ditolak. Dilakukan pengujian harga statistik dari suatu sampel karena hipotesis tersebut bisa merupakan pernyataan benar atau pernyataan salah.

b. Uji F

Uji F bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi 0,05.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Apabila nilai signifikan $F > 0,05$, artinya terdapat pengaruh tidak signifikan antara semua variabel independen terhadap variabel dependen.
- 2) Apabila nilai $F < 0,05$, artinya variabel independen mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model yang dibentuk dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi (R^2) yaitu antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil mengindikasikan variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk dilakukannya prediksi terhadap variabel dependen.⁷¹

Berdasarkan penghitungan koefisien korelasi, maka dapat dihitung koefisien determinasi yaitu untuk melihat persentase pengaruh antar variabel dengan rumus determinasi sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = Koefisien Determinasi

r = Koefisien Korelasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**1. Profil Bank Riau Kepri Syariah**

Bank Pembangunan Daerah Riau adalah Bank milik pemerintah Provinsi Riau, Pemerintah Kabupaten/kota se Propinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau. Bank Pembangunan Daerah Riau merupakan kelanjutan kegiatan usaha dari PT.

⁷¹ *Ibid.*

BAPERI (PT. Bank Pembangunan Daerah Riau) yang didirikan berdasarkan Akte Notaris Syawal Sutan Diatas no. 1 tanggal 1 Agustus 1961, dan izin Maenteri Keuangan Republik Indonesia No. BUM 9-4-45 tanggal 12-08-1961.

Sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur KDII Tk. 1 Riau No. 51/IV/1966 tanggal 01 April 1966 dinyatakan berakhir segala kegiatan PT. BAPERI. Seluruh aktiva dan pasiva PT. BAPERI dilebur ke dalam Bank Pembangunan Daerah Riau yang disesuaikan dengan Undang-undang No. 13 Tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah. Terhitung tanggal 1 April 1966 acara resmi kegiatan Bank Pembangunan Daerah Riau dimulai dengan status sebagai Bank Milik Pemerintah Daerah Riau.

Pendirian Bank Pembangunan Daerah Riau diatur dan disesuaikan dengan peraturan Daerah No. 14 tahun 1992 Undang-undang No. 10 tahun 1998 tentang Perbankan. Berdasarkan keputusan RUPS tanggal 26 Juni 2002 dan Perda No. 10 tahun 2002 tanggal 26 Agustus 2002 serta dengan akta notaris Mohammad Dahad Umar, SH No. 36 tanggal 18 Januari 2003 tentang pendirian Perseroan terbatas yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dan HAM serta dengan surat keputusan No. C.09851.HT.2003 tanggal 05 Mei 2003 serta mendapat persetujuan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 5/30/KEP.DGS/2003 tanggal 22 Juli 2003, status Badan Hukum Bank Pembangunan Daerah Riau berubah dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) dengan nama PT. Bank Pembangunan Daerah Riau disingkat dengan PT. Bank Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Mengantisipasi perubahan Sistem Teknologi Informasi PT. Bank Riau yang telah online serta terjadinya perubahan bentuk Badan Hukum dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT). akselerasi pendirian Bank Riau Syariah dipercepat dengan pembentukan Tim Pengembangan Unit Usaha Syariah Bank Riau dengan SK Direksi PT. Bank Riau No. 39/KEPDIR/2003 seiring dengan dibentuknya tim ini maka Unit Usaha Syariah (UUS) sebagai koordinator pendirian Bank Riau Syariah bekerjasama dengan sebuah konsultan ini dilakukan dalam hal rekrutmen Sumber Daya Insani baik Internal maupun *External, Marketing Research, Training, Simulasi serta penyusunan Standar Operasional & Procedure*. Kesiapan Sumber Daya Insani juga dibekali secara intensif dengan Pelatihan, training, apprenticeship, seminar Perbankan Syariah yang dilaksanakan oleh berbagai lembaga kala itu.

Pengajuan izin prinsip pendirian Bank Riau Syariah ke Bank Indonesia diajukan pada tanggal 29 Januari 2004. Persetujuan prinsip dari Bank Indonesia didapatkan tanggal 27 Februari 2004 melalui surat BI No. 6/7/DPbS/Pbr KBI Pekanbaru. Sebelum, izin prinsip ini diajukan Bank Riau Syariah juga melakukan berbagai hal untuk memuluskan langkah dalam pendirian Bank Riau Syariah termasuk rehab gedung untuk kantor cabang Syariah dan UUS, Persiapan Aplikasi IT Syariah dll. Pengurusan Izin Operasional dikirim ke Bank Indonesia tanggal 21 Mei 2004. Izin Operasional diterima pada bulan Juni 2004 yang memungkinkan untuk mulai beroperasinya Bank Riau Syariah.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pada tanggal 1 dan 22 Juli 2004 dilaksanakan Soft dan Grand Opening Bank Riau Syariah yang kala itu dihadiri Deputy Gubernur Bank Indonesia Maulana Ibrahim dan Gubernur Riau HM Rusli Zainal serta Ketua DPRD Provinsi Riau Dr. Chaidir MM. Bank Riau Syariah Tanjung Pinang sebagai Cabang Kedua sampai dengan 30 September 2007 PT. Bank Riau terus mengalami perkembangan dan telah memiliki 19 kantor cabang konvensional, 14 kantor cabang pembantu, 10 kantor kas dan 2 payment point dan 8 layanan Syariah yang tersebar di seluruh kabupaten dan kotamadya di Propinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.

Beroperasinya Bank Riau Syariah tidak hanya dilandasi dengan adanya fakta bunga bank haram pada akhir tahun 2003 dari Majelis Ulama Indonesia, namun juga disokong oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang memungkinkan diimplmentasikannya Bank Riau Syariah adalah dari sisi regulasi dengan dikeluarkannya UU No. 10 tahun 1998 tentang Perubahan UU No. 7 tahun 1992 tentang Perbankan telah memberikan peluang bagi Bank umum Konvensional untuk ikut serta menangani Transaksi Perbankan Syariah juga mempunyai potensi pasar yang cukup besar di Riau mengingat mayoritas penduduk Riau beragama Islam.

Pendirian Bank Riau Syariah diawali dengan melakukan Restrukturisasi Organisasi PT. Bank Riau dengan membentuk Unit Usaha Syariah (UUS) melalui Surat Keputusan Direksi BPD Riau No. 44/KEPDIR/2002 Pada Tanggal 01 Oktober 2002. Restrukturisasi organisasi ini kala itu dilakukan juga untuk mulai beroperasi sejak tanggal 17 Februari 2006, diresmikan oleh Wakil Gubernur

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Provinsi Kepulauan Riau Bp. HM Sani. Sampai dengan Bulan September 2007 Bank Riau Syariah telah memiliki 2 kantor Cabang yaitu di Pekanbaru dan Tanjung Pinang serta 1 kantor kas di kantor Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Pekanbaru di Jl. KH. Ahmad Dahlan Pekanbaru serta 8 (delapan) Kedai Layanan Syariah (KLS).

2. Visi dan Misi Bank Riau Kepri Syariah

a. Visi

Sebagai perusahaan Perbankan yang mampu berkembang dan terkemuka di daerah, memiliki manajemen yang profesional dan mendorong pertumbuhan di daerah sehingga dapat memberdayakan perekonomian rakyat.

b. Misi

- 1) Sebagai bank “sehat”, elit dan merakyat
- 2) Sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi daerah
- 3) Sebagai pengelola dana pemerintah daerah
- 4) Sebagai sumber pendapatan daerah
- 5) Sebagai pembina, pengembang dan pendamping Usaha Kecil dan Menengah

3. Struktur Organisasi Bank Riau Kepri Syariah

Dalam setiap perusahaan ataupun lembaga Perbankan struktur organisasi mempunyai arti yang sangat penting agar pelaksanaan kegiatan maupun usahanya dapat berjalan dengan baik dan lancar, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing secara professional, simbiosis mutualisme, dan sistematis. Bentuk ini juga selalu dipengaruhi oleh fungsi dasarnya yaitu fungsi dasar kerja dari jenis

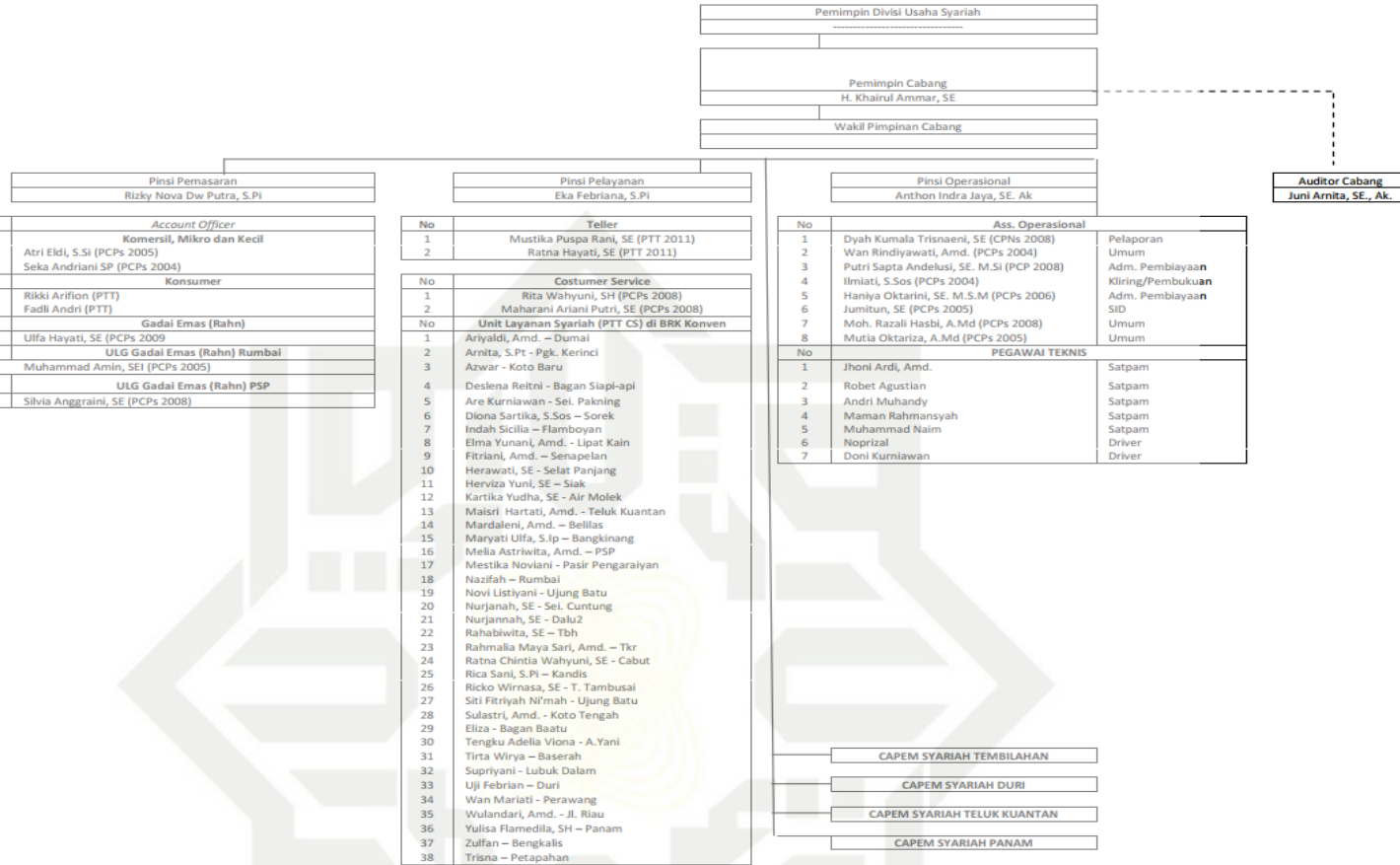
kegiatan usahanya atau besar kecilnya dari organisasi bank tersebut. Adapun Struktur organisasi kepengurusan PT. Bank Riau Kepri Syari'ah adalah sebagai berikut:



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Gambar III.1 Bank Pembangunan Daerah Riau Kepri Cabang Syariah Pekanbaru



Sumber: Struktur Organisasi Bank Riau Kepri Syariah Cabang Pekanbaru, 2023.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari struktur diatas penulis paparkan gambaran umum mengenai susunan, pembagian dan pelaksanaan tugas, wewenang dan tanggungjawab dari masing-masing bagian. Gambaran umum mengenai susunan pembagian dan pelaksanaan tugas dari masing-masing bagian organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Dewan Pengawas, Syariah

Adapun yang membedakan Bank Syari'ah dan Bank Konvensional adalah adanya Dewan Pengawas Syari'ah yang bertugas mengawasi operasional Bank dan produk-produk agar sesuai dengan tuntutan Syari'ah. Adapun fungsi dari Dewan Pengawas Syari'ah:

- 1) Mengawasi jalannya operasional Bank sehari-hari agar sesuai dengan ketentuan Syari'ah
- 2) Membuat pernyataan secara berkala (setahun sekali) bahwa Bank Riau Kepri Syari'ah telah berjalan sesuai dengan ketentuan Syari'ah.
- 3) Meneliti dan membuat rekomendasi produk baru dari Bank Riau Kepri Syari'ah.

b. Divisi Usaha Syari'ah

1) Visi dan Misi Divisi Usaha Syariah

Menjadi mitra Syariah jasa layanan Perbankan yang terkemuka di daerah, sehat dan kompetitif sesuai dengan ketentuan Syariah.

2) Misi

Secara teguh memenuhi prinsip kehati-hatian, mampu mendukung sektor riil dan konsisten menjalankan prinsip Syariah secara optimal.

Adapun tugas-tugas pokok dari Divisi Usaha Syari'ah, yaitu:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a) Mengatur dan mengawasi seluruh kegiatan kantor Cabang Syari'ah
- b) Menyusun rencana kerja dan anggaran dasar divisi usaha Syari'ah serta melakukan monitoring dan pengendalian atas pelaksanaannya.
- c) Merumuskan dan mengembangkan bisnis dan jaringan usaha Syari'ah.
- d) Melakukan supervise terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan pengembangan usaha dibidang pembiayaan dan investasi serta operasional Syari'ah.
- e) Mengelola laporan, melakukan review, serta evaluasi terhadap semua pelaksanaan aspek operasional usaha Syari'ah.
- f) Menyusun dan merumuskan strategis dan program pemasaran produk dan jasa Syari'ah.

c. Pimpinan Cabang

Bagian ini mempunyai tugas mengelola Bank Cabang tersebut, kemudian bertanggungjawab atas kelangsungan Bank tersebut terhadap divisi.

d. Wakil Pimpinan Cabang

Bagian ini mempunyai tugas membantu pemimpin cabang, kemudian mewakili tugas-tugas pimpinan cabang jika diperlukan.

e. Pimpinan Seksi Pelayanan Nasabah

Adapun tugas pimpinan seksi pelayanan nasabah, yaitu:

- 1) Deposito atau tabungan Mudharabah, pelaksanaan deposito yaitu orang yang bertugas menangani masalah-masalah deposito terutama terhadap pelayanan nasabah.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) Pelaksanaan giro atau tabungan Wadi'ah yaitu orang bertugas dalam mengurus masalah-masalah yang berhubung dengan giro.

f. Pimpinan Seksi Pemasaran

Adapun tugas pimpinan seksi pemasaran, yaitu:

- 1) Analisa kredit pembiayaan yaitu orang-orang yang bertugas menganalisa dan memberikan laporan aspek yuridis mengenai permohonan kredit nasabah.
- 2) Pelaksanaan penyaluran kredit atau pembiayaan macet, yaitu orang yang bertugas menyusun laporan-laporan yang berhubungan dengan kredit macet.

g. Pimpinan Seksi Operasional

Bagian ini mempunyai tugas mengelola masalah operasional Bank.

h. Pelaksanaan Administrasi dan Pembiayaan

Bertugas mengurus seluruh masalah administrasi kredit pembiayaan.

i. Frontliner

Yaitu karyawan yang bertugas melayani para nasabah dalam membuka buku tabungan, menyeter, dan penyimpanan serta yang berhubungan dengan pelayanan kepada customer.

j. Pelaksanaan Akuntansi Laporan

Yaitu karyawan yang bertugas menyelesaikan laporan-laporan keuangan

k. Satpam

Yaitu orang yang bertugas dan bertanggungjawab mengenai masalah-masalah keamanan bank.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4 Produk-Produk PT. Bank Riau Kepri Syari'ah

Dalam pengembangan atau operasionalnya Bank Riau Kepri Syari'ah menawarkan beberapa produk yang dikelola sesuai dengan labelnya yakni Bank Riau Kepri Syari'ah, produk yang ditawarkan merupakan produk yang sesuai dengan tuntutan dan ajaran Isla. Adapun produk-produk yang dimaksud adalah sebagai berikut:

a. Sektor Penghimpunan Dana

- 1) Giro Wadiah, yakni simpanan atau titipan pihak ketiga pada Bank yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat tanpa pemberitahuan terlebih dahulu kepada Bank dengan menggunakan penarikan berupa cek, bilyet giro, kuitansi, atau alas bayar lainnya.⁷²
- 2) Tabungan Dhuha Wadiah, yakni simpanan atau titipan murni dari satu pihak ke pihak lain, baik individu maupun badan hukum, yang harus dijaga dan dikembalikan kapan saja si penitip menghendaki.⁷³
- 3) Deposito Mudharabah, yakni tabungan Bank yang diberikan oleh pihak ketiga yang tidak terdapat pembatasan bagi Bank dalam menggunakan dana yang dihimpun dan tidak adanya persyaratan apapun oleh nasabah kepada Bank berkaitan dengan penggunaan dana tersebut oleh Bank.⁷⁴ Penarikan hanya dapat dilakukan dalam waktu tertentu sesuai dengan perjanjian antara nasabah dengan pihak bank.

⁷² Banana Zulkifli, "Panduan Praktis Perbankan" Jakarta: Zikrul Hakim, 2003, hal.67

⁷³ Hari Sudarsono, "Bank dan Lembaga Keuangan Syari'ah", Yogyakarta: Ekonisia, 2005, h. 165.

⁷⁴ Karim, "Bank Islam Analisis Fiqh dan Keuangan ", Jakarta: HT Indonesia, 2003, h. 291.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Sektor Pembiayaan Dana

- 1) Pembiayaan Mudharabah, yakni kegiatan jual beli pada harga pokok dengan ditambah keuangan (biaya+margin) yang telah disepakati anatar kedua belah pihak (nasabah dan bank) dengan syarat penjual memberitahu terlebih dahulu tentang harga pokok dan menyebutkan keuntungan yang diinginkan.⁷⁵
- 2) Pembiayaan Mudharabah dan Musyarakah (Bagi Hasil), yakni akad kerjasama antara dua belah pihak atau lebih untuk melakukan usaha tertentu, masing-masing pihak memberikan dana atau aural kesepakatan bahwa keuntungan atau resiko akan ditanggung bersama sesuai kesepakatan.⁷⁶
- 3) Pembiayaan Niaga Prima Syari'ah, yakni pembiayaan yang diberikan oleh Bank Riau Kepri Syari'ah untuk sektor-sektor usaha. Pembiayaan ini sasaran utamanya adalah para pedagang, toko swalayan, alat-alat pembangunan, kebutuhan rumah makan, alat-alat pada toko apotik, perbengkelan, dan lain-lain.
- 4) Pembiayaan Karya Prima Syari'ah, yakni pembiayaan modal kerja atas dasar kontrak untuk pembiayaan yang diberikan untuk membantu rekanaan mendapatkan tambahan modal kerja dalam rangka pelaksanaan protek berdasarkan kontrak kerja dan instansi pemerintah atau lainnya.

⁷⁵ Kasmir, "Dasar-dasar Perbankan ", Jakarta: PT. Grafindo Persadfa, 2002, h. 102.

⁷⁶ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5) Pembiayaan Bina Prima Syari'ah, yakni pembiayaan yang diberikan oleh Bank Riau Kepri Syari'ah kepada badan usaha untuk membantu kelancaran usaha baru, perluasan atau modernisasi. Pembiayaan ini meliputi pengadaan mesin, alai-alas berat, jasa angkutan, rumah sakit, pembangunan ruko, pabrik, dan perbengkelan. Ini merupakan pembiayaan yang bersifat produktif. Sedangkan pembiayaan yang bersifat konsumtif yang terdapat pada Bank Riau Kepri Syariah adalah:

- a) Pembiayaan kepemilikan kendaraan bermotor murabahah
- b) Pembiayaan kepemilikan rumah murabahah
- c) Pembiayaan lainnya meliputi ijarah, salam, dan lain-lainnya.

c. Produk Jasa

Yang meliputi transfer, kliring, referensi Bank, Bank garansi, dan sebagainya. Semua produk yang peneliti tampilkan diatas merupakan produk yang sesuai dengan Bank Riau Kepri Syari'ah.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Secara parsial, *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan. *Servant Leadership* berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan. *Hardiness* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *Burnout Syndrome* berpengaruh secara negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Secara simultan, *Organizational Citizenship Behavior*, *Servant Leadership*, *Hardiness* dan *Burnout Syndrome* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 34% dan didominasi oleh OCB yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Riau Kepri Syariah cabang Pekanbaru.

B. Saran

Penelitian ini memiliki kekurangan dan keterbatasan sehingga kedepannya diberikan saran dan rekomendasi bagi pihak-pihak terkait pada penelitian ini.

Adapun saran pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Bagi karyawan Bank Riau Kepri Syariah cabang Pekanbaru selalu untuk mengupayakan untuk menunjukkan perilaku OCB dengan secara sukarela membantu rekan kerja, berkontribusi pada proyek-proyek tambahan, dan menciptakan iklim kerja yang positif. Menunjukkan inisiatif ini dapat meningkatkan kinerja dan membangun hubungan yang baik di tempat kerja.
2. Jika memungkinkan, terlibat dalam komunikasi terbuka dengan atasan atau pemimpin yang menerapkan gaya *servant leadership*. Diskusikan tantangan dan kebutuhan, serta manfaatkan dukungan dan bimbingan yang dapat diberikan oleh pemimpin yang memprioritaskan pelayanan kepada tim.
3. Bank Riau Kepri Syariah cabang Pekanbaru dapat menelusuri lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memicu gejala *burnout syndrome* seperti lingkungan kerja, tekanan kerja, beban kerja yang berlebihan, konflik peran maupun kurangnya dukungan dari manajemen. Pihak bank juga perlu meninjau budaya organisasi bank terhadap tingkat *burnout* pada karyawan, memberi apresiasi atau penghargaan kepada karyawan yang mencapai target, sehingga kedepannya tidak berdampak negatif terhadap produktivitas karyawan.
4. Kepada peneliti selanjutnya, agar dapat mempertimbangkan untuk memasukkan variabel tambahan yang mungkin memengaruhi kinerja karyawan di Bank Riau Kepri Syariah cabang Pekanbaru. Misalnya,

faktor-faktor seperti kepuasan kerja, keadilan organisasional, atau keamanan pekerjaan dapat menjadi tambahan variabel yang relevan.

5. Kemudian, melakukan analisis kontekstual yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, *Servant Leadership*, *Hardiness*, *Burnout Syndrome*, dan kinerja karyawan di dalam konteks Bank Riau Kepri Syariah dengan cara melibatkan wawancara atau survei lebih lanjut untuk mendapatkan wawasan yang lebih khusus dan kontekstual.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS Edisi 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kusumajati, Andreas. (2011). *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing
- Mangkunegara, A. P. (2010), *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mitchell, Terrence R. (1978). *People in organization*. Tokyo: McGraw Hill
- Rivai, Veithzal. (2003). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafi ndo
- Robert L Mathis & John H.Jackson. (2001). *Evaluasi kinerja*, Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S.P dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba
- Sedarmayanti. (2001). *Manajemen sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Smamora, Henry. 2006. *Manajemen sumber daya manusia, edisi ketiga, Cetakan kedua*, Yogyakarta: Penerbitan STIE YKPN.
- Sgiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Skomono, R. J. (2009). *Training meditasi NSR Natural Stress Reduction*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Setarto. (2006). *Dasar-dasar kepemimpinan administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Toha, Miftah. (2007). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wijono, Sutarto. (2010). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Kencana

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Jurnal:

- Adiawaty, S. (2021). Dimensi-Dimensi Organizational Citizenship Behavior Dalam Perspektif Islam. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 24(1), 135–138.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. M. (2002). Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *The Academy of Management Review*, 27(4), 505–522. <https://doi.org/10.2307/4134400>
- Dodik, A. & Astuti, K. (2012). Hubungan Antara Kepribadian Hardiness dengan Stress Kerja pada Anggota Polri Bagian Operasional di Polresta Yogyakarta. *INSIGHT*, 10(1), 37-47. Diunduh dari <http://fpsi.mercubuanayogya.ac.id>
- Elmi, F. (2019). Organizational Citizenship Behavior Dalam Perspektif Islam (Aplikasi Takwa). *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(2), 298. <https://doi.org/10.22441/mix.2019.v9i2.004>
- Gammahendra, Fianda, Hamid, Djambur dan Riza, Faisal Muhammad. (2014). *Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi (Studi pada Persepsi Pegawai Tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Kediri)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 7 No. 2*.
- Hamida, C. S, & Izzati, U. A. (2022). Hubungan antara Kepribadian Hardiness dengan Psychological Well-Being pada Karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(5), 14–25. Retrieved from <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/46617>
- Temaja, I Putu Eka Arya Wedhana, & I Made Karya, U. (2016). Pengaruh Profesionalisme, Kepribadian Hardiness, Motivasi dan Budaya Organisasi pada Kinerja Auditor di Kantor Akuntan Publik. *E-Jurnal Akuntansi*, 1711–1739.
- Isiningtyas, L. (2013). Kepribadian tahan banting (hardiness personality) dalam Psikologi Islam. *Jurnal Ilmu Agama UIN Raden Fatah*, 14(1), 81–97. Retrieved from <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/JIA/index%0Ahttp://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/JIA/article/view/463>.
- Kalantar, J., Khedri, L., Nikhbakht, A., Motvalin, M. (2013). Effect of Psychological Hardiness Training on Mental Health of Student. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, 3(3), 68-73. Diunduh dari <http://www.hrmars.com/journal/1666.pdf>

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Kobasa, S.C., Maddi, S.R., & Kahn, S. (1982). Hardiness and Health: A Prospective Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(1), 168-177. doi: 10.1037/0022-3514.42.1.168
- Kasnan, Ahmad. 4. *Analisis Sikap Iklim Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin Kerja dalam Menentukan Efektivitas Kinerja Organisasi di Garnisun Tetap III Surabaya. Thesis, dipublikasikan. Universitas Airlangga.*
- Lekito, R. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo. *Agora*, 8(2), 1–9. Retrieved from <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/10599>
- Muslimin, M. (2020). Pengaruh kepribadian hardiness dan kepemimpinan transformational terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang. *Cognicia*, 8(1), 102–117. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v8i1.11748>
- Olivia, D. O. (2014). Kepribadian *hardiness* dengan prestasi kerja pada karyawan bank. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 2(1), 115-129.
- Omollo, P. A., & Oloko, M. A. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International journal of human resource studies*, 5(2), 87-103.
- Organ, Dennis, Mackenzie, Scott, B dan Podsakoff, P.M. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. Tersedia di DOI: [10.4135/9781452231082](https://doi.org/10.4135/9781452231082)
- Palgunanto, Y., Suparno, S., & Dwityanto, A. (2010). Kinerja karyawan ditinjau dari gaya kepemimpinan transformasional. *Indigenous: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 12(1).
- Parashakti, R. D., Haryadi, A., & Nashar, M. (2018). Effect of styles and leadership work discipline to employee performance (Case Study of PT. Telecommunication Indonesia Tbk Dki Jakarta). *KnE Social Sciences*, 3(10).
- Podsakoff, Philip M, Mackenzie, S.B, Paine, J.B dan Bachrach, G.D. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management Vol. 26 No. 3*, 513-563
- Syrikaya, M. H. (2018). The role of psychological *hardiness* on performance of scissors kick. *Journal of Education and Training Studies*, 6(n12a), 70-74

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Uman, U. (2021). Organizational Citizenship Behavior Islamic Perspective (OCBIP) pada Organisasi Tidak Berbasis Islam. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 999–1007. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2266>

Internet:

Profil Indonesia. 2013. *Media Prestasi dan Kebanggaan Indonesia*. <http://profilindonesia.com/tag/karyawan> diakses pada tanggal 30 Maret 2023



L A M P I R A N

UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Perihal : Permohonan Bantuan Pengisian Kuesioner

Yth. Bapak/Ibu Responden

Di Tempat,

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir sebagai mahasiswa program strata satu (S1) Universitas Islam Riau, saya :

Nama : T. Farhan Althaf
 NIM : 11920511204
 Jurusan/Fakultas : Ekonomi Syariah/Fakultas Syariah dan Hukum
 Universitas : Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Bermaksud melakukan penelitian ilmiah untuk penyusunan skripsi dengan Judul **“Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Bank Riau Kepri Syariah”**. Untuk itu, saya sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi responden dengan mengisi kuesioner penelitian ini. Data yang diperoleh hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian, sehingga kerahasiaannya akan dilindungi sesuai dengan etika penelitian.

Atas bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu/, Saya mengucapkan terima kasih. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua, aamiin.

Hormat Saya,

Peneliti



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

I. IDENTITAS RESPONDEN

Mohon memberi **tanda ceklis (√)** pada kotak yang sesuai anda pilih atau lengkapi pada tempat yang tersedia.

1. Nama Responden : (boleh tidak diisi)
2. Umur : Tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
4. Jenjang Pendidikan : SMA/Sederajat Diploma
 Sarjana Pasca Sarjana
 Lainnya,
5. Lama Bekerja : 1-5 Tahun 5-10 Tahun
 >10Tahun

II. PETUNJUK PENGISIAN

Berilah **tanda ceklis (√)** pada kolom di masing-masing pertanyaan dibawah ini yang menurut Bapak/Ibu sesuai dengan yang anda rasakan. Terdapat lima alternatif jawaban untuk setiap pernyataan, antara lain:

- STS** : Sangat Tidak Setuju
Ts : Tidak Setuju
Ks : Kurang Setuju
S : Setuju
Ss : Sangat Setuju

KUESIONER *OCB*

No	Item Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk (pekerjaannya overload).					
2	Saya menjaga hubungan agar terhindar dari masalah masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan.					
3	Saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan permasalahan pekerjaan.					
4	Saya bersedia membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan dalam masa orientasi					
5	Saya bersedia bekerja melebihi waktu yang ditentukan					
6	Saya ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting, tapi dapat mengangkat image organisasi.					

KUESIONER *SERVANT LEADERSHIP*

No	Item Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pimpinan saya sangat memperdulikan nasib karyawannya					
2.	Pimpinan saya selalu menerima masukan dari bawahannya					
3.	Pimpinan mengetahui mengenai masalah pekerjaan yang saya alami					
4.	Pimpinan saya cepat merespon jika ada karyawan yang memiliki masalah (baik dari internal maupun eksternal)					
5.	Pimpinan saya memiliki sikap toleransi yang tinggi					
6.	Pimpinan saya memiliki sifat kerendahan hati					

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KUESIONER *HARDINESS*

No	Item Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya tidak mudah menyerah meskipun sering mengalami kegagalan dalam bekerja.					
2	Pengalaman pekerjaan saya membuat saya lebih baik dalam bekerja.					
3	Saya akan menyelesaikan pekerjaan secara optimal.					
4	Meskipun dalam keadaan banyak pikiran, saya berusaha seoptimal mungkin untuk menyelesaikannya					
5	Saya tidak akan melanggar kesepakatan kerja yang telah disepakati.					
6	Saya tetap membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya.					

KUESIONER *BURNOUT SYNDROME*

No	Item Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya merasakan kelelahan fisik yang amat sangat berat sehari-hari					
2.	Saya tidak peduli terhadap sesama karyawan					
3.	Saya selalu sinis dengan sesama karyawan					
4	Saya merasa seakan akan hidup dan karir saya tidak akan berubah					
5	Kerja tim membuat saya tidak leluasa dalam bekerja					
6	Saya tidak bahagia ditempat kerja					

KUESIONER KINERJA KARYAWAN

No	Item Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya memiliki pengetahuan untuk dapat bekerja secara profesional					
2	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian tinggi					
3	Saya mampu untuk bekerja sama antar sesama tim					
4	Saya memiliki semangat tinggi dalam melaksanakan pekerjaan					
5	Saya mampu berkomunikasi secara efektif antar sesama tim					
6	Saya jarang membuat kesalahan dalam menyelesaikan tugas					

TERIMA KASIH

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran 2. Tabulasi Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Organizational Citizenship Behavior

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X1
1	Karyawan 1	5	5	4	5	5	5	29
2	Karyawan 2	4	5	4	5	5	5	28
3	Karyawan 3	5	4	4	4	5	5	27
4	Karyawan 4	4	3	4	3	5	5	24
5	Karyawan 5	5	4	4	4	5	4	26
6	Karyawan 6	5	4	4	4	5	4	26
7	Karyawan 7	5	4	5	4	5	4	27
8	Karyawan 8	5	4	4	4	5	4	26
9	Karyawan 9	4	5	5	5	4	5	28
10	Karyawan 10	4	4	4	4	4	4	24
11	Karyawan 11	5	5	5	5	5	5	30
12	Karyawan 12	4	4	4	4	4	4	24
13	Karyawan 13	5	5	5	5	5	5	30
14	Karyawan 14	5	5	5	5	5	5	30
15	Karyawan 15	4	4	4	4	4	4	24
16	Karyawan 16	5	5	5	5	5	5	30
17	Karyawan 17	3	3	3	3	3	3	18
18	Karyawan 18	3	3	3	3	3	3	18
19	Karyawan 19	4	4	4	4	4	4	24
20	Karyawan 20	3	3	3	3	3	3	18
21	Karyawan 21	4	4	5	4	4	4	25
22	Karyawan 22	4	4	5	4	4	4	25
23	Karyawan 23	5	5	5	5	5	5	30
24	Karyawan 24	5	5	5	5	5	5	30
25	Karyawan 25	5	5	5	4	5	5	29
26	Karyawan 26	4	4	5	5	4	4	26
27	Karyawan 27	5	5	4	4	5	5	28
28	Karyawan 28	5	5	5	5	5	5	30
29	Karyawan 29	4	4	5	5	4	4	26
30	Karyawan 30	4	4	5	5	4	4	26

 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Servant Leadership

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X2
1	Karyawan 1	4	5	4	4	4	5	26
2	Karyawan 2	4	4	4	4	4	4	24
3	Karyawan 3	4	5	5	4	4	5	27
4	Karyawan 4	4	4	4	4	4	5	25
5	Karyawan 5	4	5	5	4	4	4	26
6	Karyawan 6	4	5	4	4	4	5	26
7	Karyawan 7	5	5	4	4	5	3	26
8	Karyawan 8	5	5	4	4	5	3	26
9	Karyawan 9	5	4	5	5	5	4	28
10	Karyawan 10	4	4	4	4	4	3	23
11	Karyawan 11	5	5	5	5	5	3	28
12	Karyawan 12	5	4	5	5	5	2	26
13	Karyawan 13	4	5	4	4	4	2	23
14	Karyawan 14	5	5	5	5	5	3	28
15	Karyawan 15	3	4	3	3	3	4	20
16	Karyawan 16	3	5	3	3	3	3	20
17	Karyawan 17	4	5	4	4	4	2	23
18	Karyawan 18	3	5	3	3	3	1	18
19	Karyawan 19	3	4	3	3	3	1	17
20	Karyawan 20	2	3	2	2	2	2	13
21	Karyawan 21	1	4	4	1	3	1	14
22	Karyawan 22	4	4	3	3	3	3	20
23	Karyawan 23	3	5	2	2	2	4	18
24	Karyawan 24	5	5	3	4	5	4	26
25	Karyawan 25	5	5	3	4	4	4	25
26	Karyawan 26	4	5	3	4	5	5	26
27	Karyawan 27	3	5	4	4	4	4	24
28	Karyawan 28	4	5	3	4	5	5	26
29	Karyawan 29	4	5	3	4	5	4	25
30	Karyawan 30	4	5	4	5	5	4	27

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hardiness

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X3
1	Karyawan 1	5	5	5	3	5	5	28
2	Karyawan 2	5	5	4	2	5	4	25
3	Karyawan 3	5	5	5	4	5	5	29
4	Karyawan 4	5	5	5	4	5	5	29
5	Karyawan 5	3	5	4	2	3	3	20
6	Karyawan 6	5	5	5	1	5	5	26
7	Karyawan 7	2	2	3	1	2	2	12
8	Karyawan 8	2	5	3	2	2	2	16
9	Karyawan 9	4	4	4	1	4	4	21
10	Karyawan 10	3	3	3	2	3	3	17
11	Karyawan 11	5	5	3	3	5	5	26
12	Karyawan 12	3	3	2	2	3	3	16
13	Karyawan 13	5	3	2	1	1	1	13
14	Karyawan 14	4	4	3	2	4	4	21
15	Karyawan 15	3	3	4	3	3	3	19
16	Karyawan 16	5	5	3	5	5	5	28
17	Karyawan 17	4	4	2	5	4	4	23
18	Karyawan 18	3	3	1	1	3	3	14
19	Karyawan 19	5	5	1	2	5	5	23
20	Karyawan 20	4	4	2	3	4	4	21
21	Karyawan 21	5	5	4	3	5	5	27
22	Karyawan 22	1	1	3	1	1	1	8
23	Karyawan 23	3	3	1	1	3	3	14
24	Karyawan 24	5	5	5	5	5	5	30
25	Karyawan 25	5	5	4	5	5	5	29
26	Karyawan 26	5	5	5	5	5	5	30
27	Karyawan 27	5	5	5	5	5	5	30
28	Karyawan 28	5	5	4	5	5	5	29
29	Karyawan 29	5	5	5	5	5	5	30
30	Karyawan 30	5	5	3	5	5	5	28

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Burnout Syndrome

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X4
1	Karyawan 1	5	5	5	5	5	5	30
2	Karyawan 2	5	5	5	5	5	5	30
3	Karyawan 3	4	4	4	4	5	4	25
4	Karyawan 4	3	3	3	3	5	3	20
5	Karyawan 5	4	4	4	4	4	4	24
6	Karyawan 6	4	4	4	5	4	4	25
7	Karyawan 7	4	4	4	5	4	4	25
8	Karyawan 8	5	4	4	5	4	4	26
9	Karyawan 9	5	5	5	5	5	5	30
10	Karyawan 10	4	4	4	4	4	4	24
11	Karyawan 11	5	5	5	5	5	5	30
12	Karyawan 12	5	4	4	4	4	4	25
13	Karyawan 13	5	5	5	5	5	5	30
14	Karyawan 14	5	5	5	5	5	5	30
15	Karyawan 15	5	5	4	4	4	4	26
16	Karyawan 16	5	5	5	5	5	5	30
17	Karyawan 17	3	3	5	3	3	3	20
18	Karyawan 18	3	3	5	3	3	3	20
19	Karyawan 19	4	4	4	4	4	4	24
20	Karyawan 20	3	3	3	3	3	3	18
21	Karyawan 21	4	5	4	4	4	4	25
22	Karyawan 22	4	5	4	4	4	4	25
23	Karyawan 23	5	5	5	5	5	5	30
24	Karyawan 24	5	5	5	5	5	5	30
25	Karyawan 25	4	4	4	4	4	4	24
26	Karyawan 26	5	5	5	5	5	5	30
27	Karyawan 27	4	4	4	4	4	4	24
28	Karyawan 28	5	5	5	5	5	5	30
29	Karyawan 29	5	5	5	5	5	5	30
30	Karyawan 30	5	5	5	5	5	5	30

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kinerja Karyawan

No	Responden	1	2	3	4	5	6	Y
1	Karyawan 1	5	5	4	5	5	5	29
2	Karyawan 2	4	5	4	5	5	5	28
3	Karyawan 3	5	4	4	4	5	5	27
4	Karyawan 4	4	3	4	3	5	5	24
5	Karyawan 5	5	4	4	4	5	5	27
6	Karyawan 6	5	4	4	4	5	5	27
7	Karyawan 7	5	4	5	4	5	5	28
8	Karyawan 8	5	4	4	4	5	5	27
9	Karyawan 9	4	5	5	5	4	4	27
10	Karyawan 10	4	4	4	4	4	4	24
11	Karyawan 11	5	5	5	5	5	5	30
12	Karyawan 12	4	4	4	4	4	4	24
13	Karyawan 13	5	5	5	5	5	5	30
14	Karyawan 14	5	5	5	5	5	5	30
15	Karyawan 15	4	4	4	4	4	4	24
16	Karyawan 16	5	5	5	5	5	5	30
17	Karyawan 17	3	3	3	3	3	3	18
18	Karyawan 18	3	3	3	3	3	5	20
19	Karyawan 19	4	4	4	4	4	4	24
20	Karyawan 20	3	3	3	3	3	3	18
21	Karyawan 21	4	4	5	4	4	4	25
22	Karyawan 22	4	4	5	4	4	4	25
23	Karyawan 23	5	5	5	5	5	5	30
24	Karyawan 24	5	5	5	5	5	5	30
25	Karyawan 25	5	5	5	4	5	5	29
26	Karyawan 26	4	4	5	5	4	4	26
27	Karyawan 27	5	5	4	4	5	5	28
28	Karyawan 28	5	5	5	5	5	5	30
29	Karyawan 29	4	4	5	5	4	4	26
30	Karyawan 30	4	4	5	5	4	4	26

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Organizational Citizenship Behavior

		Correlations						
		Saya bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk (pekerjaannya overload).	Saya menjaga hubungan agar terhindar dari masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan.	Saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan pekerjaan.	Saya bersedia membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan dalam masa orientasi.	Saya bersedia bekerja melebihi waktu yang ditentukan.	Saya ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting, tapi dapat mengangkat image organisasi.	Organizational Behavior Citizenship
Saya bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk (pekerjaannya overload).	Pearson Correlation	1	.724**	.545**	.539**	.930**	.734**	.868**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.002	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya menjaga hubungan agar terhindar dari masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan.	Pearson Correlation	.724**	1	.650**	.824**	.678**	.825**	.916**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan pekerjaan.	Pearson Correlation	.545**	.650**	1	.757**	.480**	.581**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000	.007	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya bersedia membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan dalam masa orientasi.	Pearson Correlation	.539**	.824**	.757**	1	.490**	.639**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.006	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya bersedia bekerja melebihi waktu yang ditentukan.	Pearson Correlation	.930**	.678**	.480**	.490**	1	.822**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007	.006		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting, tapi dapat mengangkat image organisasi.	Pearson Correlation	.734**	.825**	.581**	.639**	.822**	1	.894**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Organizational Behavior Citizenship	Pearson Correlation	.868**	.916**	.781**	.829**	.854**	.894**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.928	6

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
26.2000	12.303	3.50763	6

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Saya bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk (pekerjaannya overload).	21.8000	8.648	.806	.912	Valid
Saya menjaga hubungan agar terhindar dari masalah masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan.	21.9333	8.340	.873	.903	Valid
Saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan permasalahan pekerjaan.	21.8000	9.062	.686	.928	Valid
Saya bersedia membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan dalam masa orientasi	21.9000	8.714	.747	.920	Valid
Saya bersedia bekerja melebihi waktu yang ditentukan	21.7333	8.685	.785	.915	Valid
Saya ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting, tapi dapat mengangkat image organisasi.	21.8333	8.557	.843	.907	Valid

Keterangan:

Corrected Item-Total Correlation > 0,3061 = **valid**

Corrected Item-Total Correlation < 0,3061 = tidak valid

Jadi, jumlah item yang digunakan pada kuesioner OCB, **6 item**.

Servant Leadership

Correlations

		Pimpinan saya sangat memperdulikan nasib karyawannya	Pimpinan saya selalu menerima masukan dari bawahannya	Pimpinan mengetahui mengenai masalah pekerjaan yang saya alami	Pimpinan saya cepat merespon jika ada karyawan yang memiliki masalah (baik dari internal maupun eksternal)	Pimpinan saya memiliki sikap toleransi yang tinggi	Pimpinan saya memiliki sifat kerendahan hati	Servant Leadership
Pimpinan saya sangat memperdulikan nasib karyawannya	Pearson Correlation	1	.381*	.464**	.857**	.779**	.351	.861**
	Sig. (2-tailed)		.038	.010	.000	.000	.057	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Pimpinan saya selalu menerima masukan dari bawahannya	Pearson Correlation	.381*	1	.148	.360	.426*	.318	.530**
	Sig. (2-tailed)	.038		.436	.051	.019	.087	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30
Pimpinan mengetahui mengenai masalah pekerjaan yang saya alami	Pearson Correlation	.464**	.148	1	.643**	.568**	.070	.635**
	Sig. (2-tailed)	.010	.436		.000	.001	.713	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Pimpinan saya cepat merespon jika ada karyawan yang memiliki masalah (baik dari internal maupun eksternal)	Pearson Correlation	.857**	.360	.643**	1	.844**	.378*	.918**
	Sig. (2-tailed)	.000	.051	.000		.000	.039	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Pimpinan saya memiliki sikap toleransi yang tinggi	Pearson Correlation	.779**	.426*	.568**	.844**	1	.345	.882**
	Sig. (2-tailed)	.000	.019	.001	.000		.062	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Pimpinan saya memiliki sifat kerendahan hati	Pearson Correlation	.351	.318	.070	.378*	.345	1	.608**
	Sig. (2-tailed)	.057	.087	.713	.039	.062		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Servant Leadership	Pearson Correlation	.861**	.530**	.635**	.918**	.882**	.608**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
 **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.825	6

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.4667	16.878	4.10830	6

- Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Pimpinan saya sangat memperdulikan nasib karyawannya	19.5667	11.013	.776	.755	Valid
Pimpinan saya selalu menerima masukan dari bawahannya	18.8333	14.764	.422	.829	Valid
Pimpinan mengetahui mengenai masalah pekerjaan yang saya alami	19.7333	13.099	.481	.818	Valid
Pimpinan saya cepat merespon jika ada karyawan yang memiliki masalah (baik dari internal maupun eksternal)	19.7000	10.700	.867	.736	Valid
Pimpinan saya memiliki sikap toleransi yang tinggi	19.4333	11.013	.813	.749	Valid
Pimpinan saya memiliki sifat kerendahan hati	20.0667	12.202	.357	.869	Valid

Keterangan:

$Corrected\ Item-Total\ Correlation > 0,3061 = \text{valid}$

$Corrected\ Item-Total\ Correlation < 0,3061 = \text{tidak valid}$

Jadi, jumlah item yang digunakan pada kuesioner *Servant Leadership*, **6 item**.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hardiness

		Saya tidak mudah menyerah meskipun sering mengalami kegagalan dalam bekerja.	Pengalaman pekerjaan saya membuat saya lebih baik dalam bekerja.	Saya akan menyelesaikan pekerjaan secara optimal.	Meskipun dalam keadaan banyak pikiran, saya berusaha seoptimal mungkin untuk menyelesaikannya.	Saya tidak akan melanggar kesepakatan kerja yang telah disepakati.	Saya tetap membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya.	Hardiness
Saya tidak mudah menyerah meskipun sering mengalami kegagalan dalam bekerja.	Pearson Correlation	1	.778**	.414*	.580**	.827**	.816**	.858**
	Sig. (2-tailed)		.000	.023	.001	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Pengalaman pekerjaan saya membuat saya lebih baik dalam bekerja.	Pearson Correlation	.778**	1	.502**	.595**	.825**	.815**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000		.005	.001	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya akan menyelesaikan pekerjaan secara optimal.	Pearson Correlation	.414*	.502**	1	.457*	.493**	.487**	.663**
	Sig. (2-tailed)	.023	.005		.011	.006	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Meskipun dalam keadaan banyak pikiran, saya berusaha seoptimal mungkin untuk menyelesaikannya.	Pearson Correlation	.580**	.595**	.457*	1	.659**	.683**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.011		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya tidak akan melanggar kesepakatan kerja yang telah disepakati.	Pearson Correlation	.827**	.825**	.493**	.659**	1	.990**	.938**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.006	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya tetap membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya.	Pearson Correlation	.816**	.815**	.487**	.683**	.990**	1	.939**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.006	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Hardiness	Pearson Correlation	.858**	.877**	.663**	.804**	.938**	.939**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
 * . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.915	6

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
22.7333	42.409	6.51223	6

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Saya tidak mudah menyerah meskipun sering mengalami kegagalan dalam bekerja.	18.6000	30.731	.798	.896	Valid
Pengalaman pekerjaan saya membuat saya lebih baik dalam bekerja.	18.5000	31.017	.827	.893	Valid
Saya akan menyelesaikan pekerjaan secara optimal.	19.3000	32.838	.526	.931	Valid
Meskipun dalam keadaan banyak pikiran, saya berusaha seoptimal mungkin untuk menyelesaikanya	19.7667	28.323	.685	.916	Valid
Saya tidak akan melanggar kesepakatan kerja yang telah disepakati.	18.7333	28.340	.906	.879	Valid
Saya tetap membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya	18.7667	28.461	.908	.879	Valid

Keterangan:

Corrected Item-Total Correlation > 0,3061 = **valid**

Corrected Item-Total Correlation < 0,3061 = tidak valid

Jadi, jumlah item yang digunakan pada kuesioner *Hardiness*, **6 item**.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Burnout Syndrome

		Correlations						
		Saya merasakan kelelahan fisik yang amat sangat berat sehari-hari	Saya tidak peduli terhadap sesama karyawan	Saya selalu sinis dengan sesama karyawan	Saya merasa seakan akan hidup dan karir saya tidak akan berubah	Kerja tim membuat saya tidak leluasa dalam bekerja	Saya tidak bahagia ditempat kerja	Burnout Syndrome
Saya merasakan kelelahan fisik yang amat sangat berat sehari-hari	Pearson Correlation	1	.868**	.593**	.868**	.720**	.909**	.933**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya tidak peduli terhadap sesama karyawan	Pearson Correlation	.868**	1	.593**	.803**	.720**	.909**	.920**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya selalu sinis dengan sesama karyawan	Pearson Correlation	.593**	.593**	1	.593**	.474**	.714**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001		.001	.008	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya merasa seakan akan hidup dan karir saya tidak akan berubah	Pearson Correlation	.868**	.803**	.593**	1	.720**	.909**	.920**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Kerja tim membuat saya tidak leluasa dalam bekerja	Pearson Correlation	.720**	.720**	.474**	.720**	1	.830**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.008	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya tidak bahagia ditempat kerja	Pearson Correlation	.909**	.909**	.714**	.909**	.830**	1	.988**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Burnout Syndrome	Pearson Correlation	.933**	.920**	.734**	.920**	.837**	.988**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.948	6

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
26.3333	13.885	3.72627	6

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Saya merasakan kelelahan fisik yang amat sangat berat sehari-hari	21.9333	9.375	.899	.932	Valid
Saya tidak peduli terhadap sesama karyawan	21.9333	9.444	.880	.934	Valid
Saya selalu sinis dengan sesama karyawan	21.9000	10.852	.640	.960	Valid
Saya merasa seakan akan hidup dan karir saya tidak akan berubah	21.9333	9.444	.880	.934	Valid
Kerja tim membuat saya tidak leluasa dalam bekerja	21.9333	10.133	.767	.947	Valid
Saya tidak bahagia ditempat kerja	22.0333	9.206	.982	.921	Valid

Keterangan:

Corrected Item-Total Correlation > 0,3061 = **valid**

Corrected Item-Total Correlation < 0,3061 = tidak valid

Jadi, jumlah item yang digunakan pada kuesioner *Burnout Syndrome*, **6 item**.

Kinerja Karyawan

Correlations								
		Saya memiliki pengetahuan untuk dapat bekerja secara profesional	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian tinggi	Saya mampu untuk bekerja sama antar sesama tim	Saya memiliki semangat tinggi dalam melaksanakan pekerjaan	Saya mampu berkomunikasi secara efektif antar sesama tim	Saya jarang membuat kesalahan dalam menyelesaikan tugas	Kinerja Karyawan
Saya memiliki pengetahuan untuk dapat bekerja secara profesional	Pearson Correlation	1	.724**	.545**	.539**	.930**	.780**	.904**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.002	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian tinggi	Pearson Correlation	.724**	1	.650**	.824**	.678**	.534**	.889**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya mampu untuk bekerja sama antar sesama tim	Pearson Correlation	.545**	.650**	1	.757**	.480**	.293	.753**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000	.007	.117	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya memiliki semangat tinggi dalam melaksanakan pekerjaan	Pearson Correlation	.539**	.824**	.757**	1	.490**	.328	.798**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.006	.077	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya mampu berkomunikasi secara efektif antar sesama tim	Pearson Correlation	.930**	.678**	.480**	.490**	1	.848**	.884**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007	.006		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Saya jarang membuat kesalahan dalam menyelesaikan tugas	Pearson Correlation	.780**	.534**	.293	.328	.848**	1	.751**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.117	.077	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.904**	.889**	.753**	.798**	.884**	.751**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.910	6

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
26.3667	11.344	3.36804	6

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Saya memiliki pengetahuan untuk dapat bekerja secara profesional	21.9667	7.689	.855	.878	Valid
Saya menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian tinggi	22.1000	7.679	.831	.882	Valid
Saya mampu untuk bekerja sama antar sesama tim	21.9667	8.378	.643	.909	Valid
Saya memiliki semangat tinggi dalam melaksanakan pekerjaan	22.0667	8.064	.699	.902	Valid
Saya mampu berkomunikasi secara efektif antar sesama tim	21.9000	7.748	.825	.883	Valid
Saya jarang membuat kesalahan dalam menyelesaikan tugas	21.8333	8.557	.650	.907	Valid

Keterangan:

Corrected Item-Total Correlation > 0,3061 = **valid**

Corrected Item-Total Correlation < 0,3061 = tidak valid

Jadi, jumlah item yang digunakan pada kuesioner Kinerja Karyawan, **6 item**.

Lampiran 4. Karakteristik Responden Penelitian

No	Responden	Umur	Jenis Kelamin	Jenjang Pendidikan	Lama Bekerja
1	Karyawan 1	22	Laki-laki	SMA	< 5 Tahun
2	Karyawan 2	22	Laki-laki	SMA	< 5 Tahun
3	Karyawan 3	22	Laki-laki	Diploma	< 5 Tahun
4	Karyawan 4	22	Laki-laki	Diploma	< 5 Tahun
5	Karyawan 5	22	Laki-laki	Diploma	< 5 Tahun
6	Karyawan 6	22	Laki-laki	Diploma	< 5 Tahun
7	Karyawan 7	45	Laki-laki	Diploma	10-15 Tahun
8	Karyawan 8	22	Laki-laki	Diploma	< 5 Tahun
9	Karyawan 9	22	Laki-laki	Diploma	5-10 Tahun
10	Karyawan 10	22	Laki-laki	Diploma	5-10 Tahun
11	Karyawan 11	22	Laki-laki	Diploma	5-10 Tahun
12	Karyawan 12	40	Laki-laki	Diploma	5-10 Tahun
13	Karyawan 13	40	Laki-laki	Diploma	5-10 Tahun
14	Karyawan 14	40	Laki-laki	Diploma	5-10 Tahun
15	Karyawan 15	40	Laki-laki	Diploma	5-10 Tahun
16	Karyawan 16	40	Laki-laki	Diploma	5-10 Tahun
17	Karyawan 17	40	Laki-laki	S1	5-10 Tahun
18	Karyawan 18	40	Laki-laki	S1	10-15 Tahun
19	Karyawan 19	35	Laki-laki	S1	5-10 Tahun
20	Karyawan 20	35	Laki-laki	S1	5-10 Tahun
21	Karyawan 21	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
22	Karyawan 22	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
23	Karyawan 23	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
24	Karyawan 24	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
25	Karyawan 25	22	Perempuan	S1	5-10 Tahun
26	Karyawan 26	22	Perempuan	S1	5-10 Tahun
27	Karyawan 27	23	Perempuan	S1	5-10 Tahun
28	Karyawan 28	23	Perempuan	S1	5-10 Tahun
29	Karyawan 29	30	Perempuan	S1	5-10 Tahun
30	Karyawan 30	30	Perempuan	S1	5-10 Tahun
31	Karyawan 31	30	Perempuan	S1	5-10 Tahun
32	Karyawan 32	30	Perempuan	S1	5-10 Tahun
33	Karyawan 33	30	Perempuan	S1	5-10 Tahun
34	Karyawan 34	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
35	Karyawan 35	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
36	Karyawan 36	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
37	Karyawan 37	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
38	Karyawan 38	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Responden	Umur	Jenis Kelamin	Jenjang Pendidikan	Lama Bekerja
39	Karyawan 39	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
40	Karyawan 40	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
41	Karyawan 41	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
42	Karyawan 42	24	Perempuan	S1	5-10 Tahun
43	Karyawan 43	25	Perempuan	S1	5-10 Tahun
44	Karyawan 44	25	Perempuan	S1	5-10 Tahun
45	Karyawan 45	25	Perempuan	S1	5-10 Tahun
46	Karyawan 46	45	Perempuan	S1	10-15 Tahun
47	Karyawan 47	25	Perempuan	S1	5-10 Tahun
48	Karyawan 48	25	Perempuan	S1	< 5 Tahun
49	Karyawan 49	25	Perempuan	S1	5-10 Tahun
50	Karyawan 50	50	Perempuan	S1	10-15 Tahun
51	Karyawan 51	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
52	Karyawan 52	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
53	Karyawan 53	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
54	Karyawan 54	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
55	Karyawan 55	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
56	Karyawan 56	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
57	Karyawan 57	22	Perempuan	S1	5-10 Tahun
58	Karyawan 58	22	Perempuan	S1	5-10 Tahun
59	Karyawan 59	23	Perempuan	S1	5-10 Tahun
60	Karyawan 60	23	Perempuan	S1	5-10 Tahun
61	Karyawan 61	30	Perempuan	S1	5-10 Tahun
62	Karyawan 62	30	Perempuan	S1	5-10 Tahun
63	Karyawan 63	30	Perempuan	S1	5-10 Tahun
64	Karyawan 64	30	Perempuan	S1	5-10 Tahun
65	Karyawan 65	30	Perempuan	S1	5-10 Tahun
66	Karyawan 66	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
67	Karyawan 67	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
68	Karyawan 68	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
69	Karyawan 69	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
70	Karyawan 70	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
71	Karyawan 71	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
72	Karyawan 72	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
73	Karyawan 73	35	Perempuan	S1	5-10 Tahun
74	Karyawan 74	24	Perempuan	S1	5-10 Tahun
75	Karyawan 75	25	Perempuan	S1	5-10 Tahun

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran 5. Tanggapan Responden Terhadap Masing-masing Kuesioner

Organizational Citizenship Behavior

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X1
1	Karyawan 1	5	5	4	5	4	3	26
2	Karyawan 2	4	5	4	5	5	3	26
3	Karyawan 3	5	4	4	4	5	3	25
4	Karyawan 4	4	3	4	3	1	4	19
5	Karyawan 5	5	4	4	4	1	3	21
6	Karyawan 6	5	4	4	4	4	3	24
7	Karyawan 7	5	4	5	4	3	4	25
8	Karyawan 8	5	4	4	4	3	4	24
9	Karyawan 9	4	5	5	5	5	5	29
10	Karyawan 10	4	4	4	4	5	5	26
11	Karyawan 11	5	5	5	5	5	5	30
12	Karyawan 12	4	4	4	4	5	5	26
13	Karyawan 13	5	5	5	5	5	5	30
14	Karyawan 14	5	5	5	5	5	5	30
15	Karyawan 15	4	4	4	4	5	5	26
16	Karyawan 16	5	5	5	5	5	5	30
17	Karyawan 17	3	3	3	3	5	5	22
18	Karyawan 18	3	3	3	3	5	5	22
19	Karyawan 19	4	4	4	4	5	5	26
20	Karyawan 20	3	3	3	3	5	5	22
21	Karyawan 21	4	4	5	4	5	4	26
22	Karyawan 22	4	4	5	4	5	3	25
23	Karyawan 23	5	5	5	5	5	4	29
24	Karyawan 24	5	5	5	5	5	4	29
25	Karyawan 25	5	5	5	4	5	4	28
26	Karyawan 26	4	4	5	5	4	4	26
27	Karyawan 27	5	5	4	4	3	4	25
28	Karyawan 28	5	5	5	5	4	4	28
29	Karyawan 29	4	4	5	5	4	4	26
30	Karyawan 30	4	4	5	5	4	5	27
31	Karyawan 31	5	5	5	5	4	4	28
32	Karyawan 32	4	4	4	4	5	5	26
33	Karyawan 33	5	5	5	4	4	4	27
34	Karyawan 34	5	5	5	5	5	5	30
35	Karyawan 35	4	4	4	4	4	4	24
36	Karyawan 36	5	5	5	5	5	5	30
37	Karyawan 37	4	4	4	5	5	5	27

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 © Hak cipta milik UIN Suska Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

0	Responden	1	2	3	4	5	6	X1
8	Karyawan 38	5	5	5	4	4	4	27
9	Karyawan 39	5	5	5	5	5	5	30
0	Karyawan 40	5	5	5	3	3	3	24
1	Karyawan 41	5	5	4	3	3	3	23
2	Karyawan 42	4	4	4	4	4	4	24
3	Karyawan 43	4	4	4	3	3	3	21
4	Karyawan 44	4	4	3	4	3	4	22
5	Karyawan 45	4	4	3	4	3	5	23
6	Karyawan 46	4	4	3	4	3	3	21
7	Karyawan 47	3	3	3	3	3	2	17
8	Karyawan 48	3	3	3	3	3	3	18
9	Karyawan 49	2	2	3	2	3	3	15
0	Karyawan 50	2	2	3	2	3	4	16
1	Karyawan 51	5	5	4	5	4	3	26
2	Karyawan 52	5	5	5	5	4	3	27
3	Karyawan 53	5	5	5	5	5	3	28
4	Karyawan 54	5	5	4	5	5	3	27
5	Karyawan 55	5	5	5	5	5	3	28
6	Karyawan 56	5	5	3	5	5	3	26
7	Karyawan 57	5	5	3	5	5	3	26
8	Karyawan 58	5	5	4	5	4	3	26
9	Karyawan 59	5	5	3	5	5	3	26
0	Karyawan 60	5	5	3	5	4	3	25
1	Karyawan 61	5	5	2	5	5	3	25
2	Karyawan 62	5	5	2	5	5	3	25
3	Karyawan 63	4	4	3	5	5	3	24
4	Karyawan 64	3	3	4	5	5	3	23
5	Karyawan 65	3	3	3	5	4	3	21
6	Karyawan 66	3	3	2	3	4	1	16
7	Karyawan 67	4	4	1	4	4	1	18
8	Karyawan 68	4	4	1	3	5	3	20
9	Karyawan 69	3	3	2	2	4	2	16
0	Karyawan 70	5	5	5	3	5	1	24
1	Karyawan 71	1	1	1	4	4	3	14
2	Karyawan 72	3	4	4	4	5	1	21
3	Karyawan 73	1	1	1	4	4	1	12
4	Karyawan 74	5	4	4	5	5	3	26
5	Karyawan 75	5	2	2	5	5	3	22
	SS	38	33	26	35	39	19	
	S	23	27	24	25	21	18	

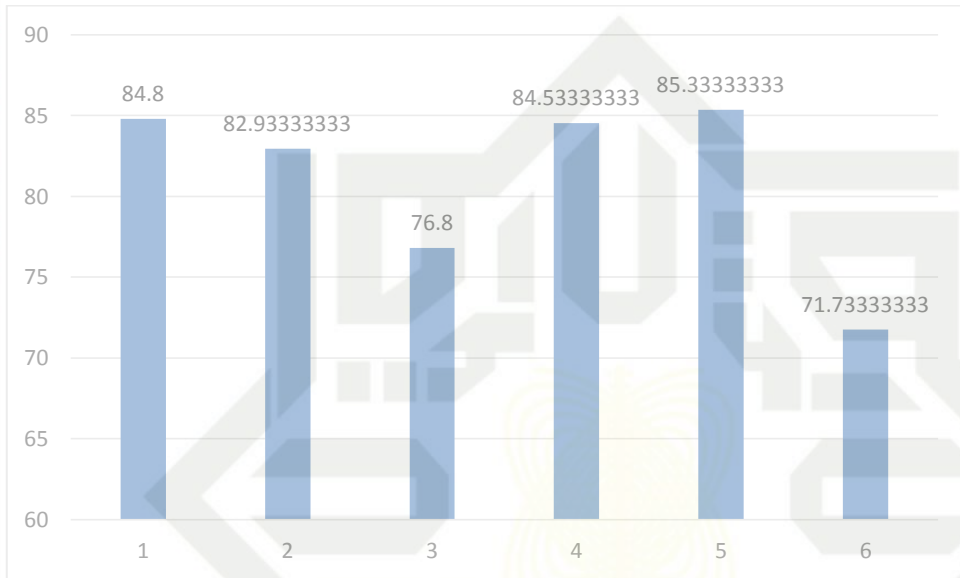
© Hak Cipta This Book Belongs to UIN Suska Riau State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X1
	KS	10	10	16	12	13	31	
	TS	2	3	5	3	0	2	
	STS	2	2	4	0	2	5	



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Servant Leadership

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X2
1	Karyawan 1	4	5	4	4	4	5	26
2	Karyawan 2	4	4	4	4	4	4	24
3	Karyawan 3	4	5	5	4	4	5	27
4	Karyawan 4	4	4	4	4	4	5	25
5	Karyawan 5	4	5	5	4	4	4	26
6	Karyawan 6	4	5	4	4	4	5	26
7	Karyawan 7	5	5	4	4	5	3	26
8	Karyawan 8	5	4	4	4	5	3	25
9	Karyawan 9	5	5	5	5	5	4	29
10	Karyawan 10	4	5	4	4	4	3	24
11	Karyawan 11	5	4	5	5	5	3	27
12	Karyawan 12	5	4	5	5	5	2	26
13	Karyawan 13	4	5	4	4	4	2	23
14	Karyawan 14	5	5	5	5	5	3	28
15	Karyawan 15	3	5	3	3	3	4	21
16	Karyawan 16	3	5	3	3	3	3	20
17	Karyawan 17	4	5	4	4	4	2	23
18	Karyawan 18	3	4	3	3	3	1	17
19	Karyawan 19	3	5	3	3	3	1	18
20	Karyawan 20	2	5	2	2	2	2	15
21	Karyawan 21	1	2	4	1	3	1	12
22	Karyawan 22	4	3	3	3	3	3	19
23	Karyawan 23	3	2	2	2	2	4	15
24	Karyawan 24	5	4	3	4	5	4	25
25	Karyawan 25	5	5	3	4	4	4	25
26	Karyawan 26	4	5	3	4	5	5	26
27	Karyawan 27	3	1	4	4	4	4	20
28	Karyawan 28	4	1	3	4	5	5	22
29	Karyawan 29	4	4	3	4	5	4	24
30	Karyawan 30	4	3	4	5	5	4	25
31	Karyawan 31	4	3	4	5	4	4	24
32	Karyawan 32	5	5	5	5	5	5	30
33	Karyawan 33	4	5	5	4	5	4	27
34	Karyawan 34	5	5	5	5	4	5	29
35	Karyawan 35	4	5	5	5	4	5	28
36	Karyawan 36	5	5	5	4	5	4	28
37	Karyawan 37	5	5	5	5	5	5	30
38	Karyawan 38	4	5	5	3	5	3	25
39	Karyawan 39	5	5	5	3	5	3	26

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X2
40	Karyawan 40	3	5	5	4	5	4	26
41	Karyawan 41	3	5	5	3	4	3	23
42	Karyawan 42	4	5	5	3	5	3	25
43	Karyawan 43	3	5	5	2	5	2	22
44	Karyawan 44	3	5	5	5	3	1	22
45	Karyawan 45	2	4	2	5	3	3	19
46	Karyawan 46	1	3	2	3	4	3	16
47	Karyawan 47	1	2	4	3	3	2	15
48	Karyawan 48	4	5	5	4	5	3	26
49	Karyawan 49	1	3	2	3	3	2	14
50	Karyawan 50	2	4	4	5	4	3	22
51	Karyawan 51	4	3	5	4	5	5	26
52	Karyawan 52	4	3	4	5	4	4	24
53	Karyawan 53	4	3	5	5	5	5	27
54	Karyawan 54	4	3	5	4	5	5	26
55	Karyawan 55	4	3	5	4	5	5	26
56	Karyawan 56	4	3	5	5	5	5	27
57	Karyawan 57	4	3	4	4	4	4	23
58	Karyawan 58	4	3	5	5	5	5	27
59	Karyawan 59	4	3	5	5	5	5	27
60	Karyawan 60	4	3	4	4	4	4	23
61	Karyawan 61	4	3	5	5	5	5	27
62	Karyawan 62	4	3	4	4	4	4	23
63	Karyawan 63	4	3	5	5	5	5	27
64	Karyawan 64	4	3	5	5	5	5	27
65	Karyawan 65	4	3	5	5	5	5	27
66	Karyawan 66	3	2	4	5	4	4	22
67	Karyawan 67	1	1	4	4	4	4	18
68	Karyawan 68	3	4	4	4	4	4	23
69	Karyawan 69	3	4	3	4	3	3	20
70	Karyawan 70	3	4	3	4	3	3	20
71	Karyawan 71	3	4	3	4	3	3	20
72	Karyawan 72	3	2	3	3	3	3	17
73	Karyawan 73	3	2	3	3	3	3	17
74	Karyawan 74	4	3	4	4	4	4	23
75	Karyawan 75	4	3	5	5	5	5	27
	SS	13	30	32	24	33	22	
	S	37	14	23	33	25	22	
	KS	17	22	15	14	15	20	
	TS	3	6	5	3	2	7	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

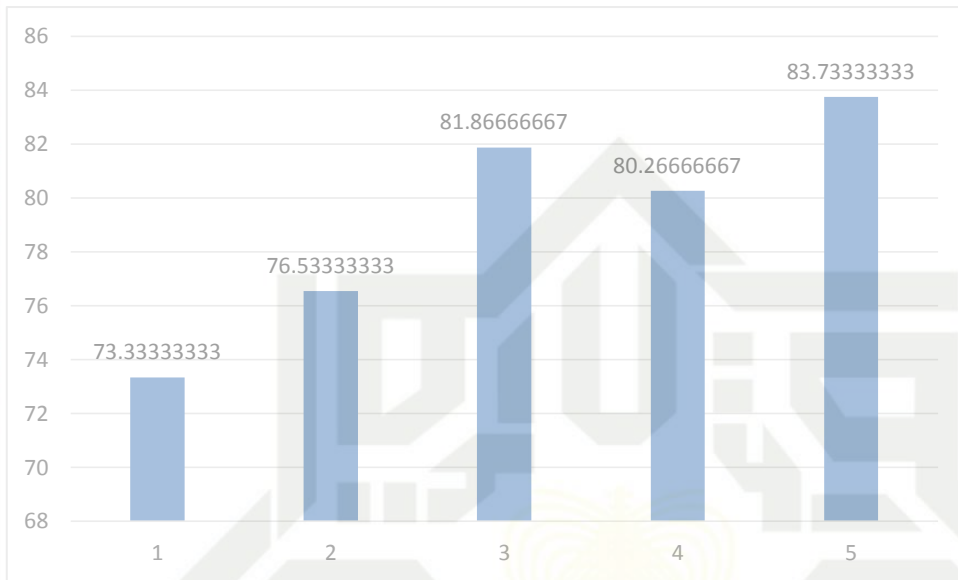
Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X2
	STS	5	3	0	1	0	4	



Hardiness

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X4
1	Karyawan 1	4	5	4	3	4	3	23
2	Karyawan 2	3	5	5	1	5	5	24
3	Karyawan 3	4	4	5	1	5	1	20
4	Karyawan 4	5	5	5	5	5	4	29
5	Karyawan 5	4	4	2	4	5	4	23
6	Karyawan 6	3	5	1	5	4	4	22
7	Karyawan 7	4	4	2	4	3	4	21
8	Karyawan 8	5	5	2	5	4	4	25
9	Karyawan 9	1	4	1	5	4	4	19
10	Karyawan 10	2	3	3	5	4	5	22
11	Karyawan 11	4	4	3	5	4	4	24
12	Karyawan 12	5	5	5	4	5	5	29
13	Karyawan 13	4	2	4	4	4	4	22
14	Karyawan 14	3	4	2	5	5	5	24
15	Karyawan 15	4	2	3	4	4	4	21
16	Karyawan 16	5	4	4	5	5	5	28
17	Karyawan 17	5	1	5	5	5	5	26
18	Karyawan 18	2	5	2	4	4	4	21
19	Karyawan 19	5	5	5	5	5	5	30
20	Karyawan 20	5	5	5	3	3	3	24
21	Karyawan 21	4	3	4	3	3	3	20
22	Karyawan 22	1	1	3	4	4	4	17
23	Karyawan 23	5	5	4	3	3	3	23
24	Karyawan 24	5	5	4	3	2	2	21
25	Karyawan 25	3	5	1	1	1	1	12
26	Karyawan 26	2	5	2	1	4	2	16
27	Karyawan 27	3	5	3	5	5	5	26
28	Karyawan 28	5	5	1	1	5	1	18
29	Karyawan 29	5	5	4	3	5	5	27
30	Karyawan 30	2	5	3	1	5	5	21
31	Karyawan 31	5	4	4	3	5	1	22
32	Karyawan 32	3	5	3	1	4	1	17
33	Karyawan 33	3	5	3	1	4	1	17
34	Karyawan 34	5	3	1	1	5	1	16
35	Karyawan 35	5	3	1	1	5	1	16
36	Karyawan 36	1	5	1	3	3	1	14
37	Karyawan 37	2	5	1	1	2	1	12
38	Karyawan 38	5	5	4	2	2	2	20
39	Karyawan 39	3	5	4	1	3	3	19

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

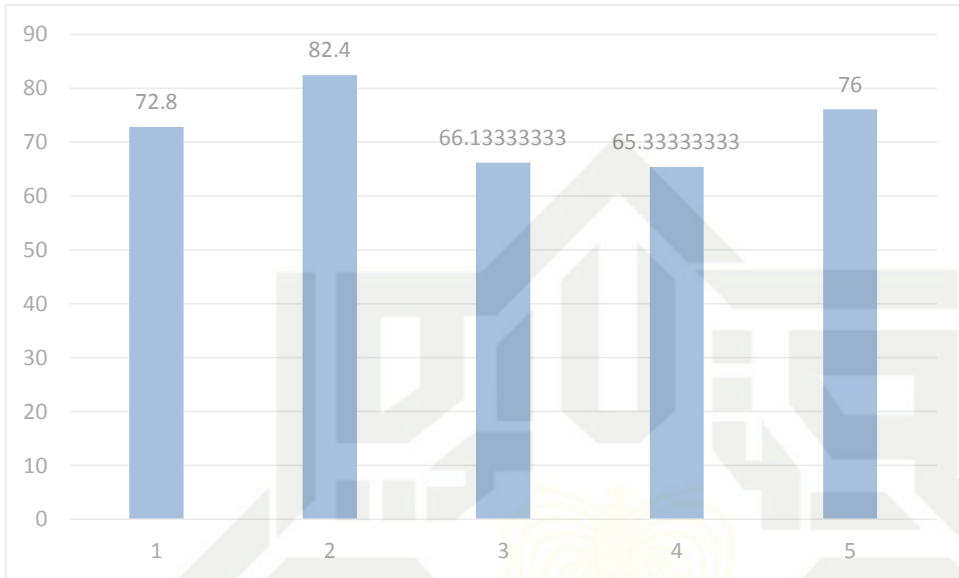
No	Responden	1	2	3	4	5	6	X4
40	Karyawan 40	5	4	1	1	1	3	15
41	Karyawan 41	5	5	4	4	1	4	23
42	Karyawan 42	5	5	1	1	2	3	17
43	Karyawan 43	4	5	3	1	2	3	18
44	Karyawan 44	4	3	4	3	5	5	24
45	Karyawan 45	5	5	5	2	4	2	23
46	Karyawan 46	5	4	3	1	3	2	18
47	Karyawan 47	3	4	2	1	2	4	16
48	Karyawan 48	2	4	3	4	5	5	23
49	Karyawan 49	4	4	3	1	3	2	17
50	Karyawan 50	3	5	4	2	4	4	22
51	Karyawan 51	1	4	4	2	5	3	19
52	Karyawan 52	2	5	5	4	4	3	23
53	Karyawan 53	4	2	2	5	1	1	15
54	Karyawan 54	3	3	3	4	4	3	20
55	Karyawan 55	3	4	4	5	5	3	24
56	Karyawan 56	5	5	5	5	4	3	27
57	Karyawan 57	5	5	5	5	5	3	28
58	Karyawan 58	2	5	5	5	4	3	24
59	Karyawan 59	5	5	5	1	1	1	18
60	Karyawan 60	2	3	3	1	1	1	11
61	Karyawan 61	1	2	2	1	1	1	8
62	Karyawan 62	4	3	3	4	4	3	21
63	Karyawan 63	4	1	1	5	5	3	19
64	Karyawan 64	4	3	3	4	4	3	21
65	Karyawan 65	3	3	3	4	5	3	21
66	Karyawan 66	2	3	3	5	5	3	21
67	Karyawan 67	2	3	3	4	5	3	20
68	Karyawan 68	2	5	5	5	5	3	25
69	Karyawan 69	5	5	5	5	4	3	27
70	Karyawan 70	5	5	5	4	4	3	26
71	Karyawan 71	3	4	4	5	4	3	23
72	Karyawan 72	2	3	3	5	4	3	20
73	Karyawan 73	5	5	5	5	4	3	27
74	Karyawan 74	5	5	5	5	4	3	27
75	Karyawan 75	5	5	5	5	4	3	27
	SS	28	39	19	25	26	12	
	S	15	16	16	16	28	14	
	KS	14	13	20	9	8	29	
	TS	13	4	9	4	6	6	

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X4
	STS	5	3	11	21	7	14	



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Burnout Syndrome

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X4
1	Karyawan 1	4	4	3	4	5	5	25
2	Karyawan 2	5	5	5	5	5	5	30
3	Karyawan 3	4	4	4	4	4	4	24
4	Karyawan 4	5	5	4	5	5	5	29
5	Karyawan 5	5	5	5	5	5	5	30
6	Karyawan 6	5	5	5	5	5	5	30
7	Karyawan 7	4	5	4	5	4	5	27
8	Karyawan 8	5	5	5	5	5	5	30
9	Karyawan 9	5	5	5	5	5	5	30
10	Karyawan 10	4	5	4	5	4	4	26
11	Karyawan 11	5	5	5	5	5	5	30
12	Karyawan 12	5	5	5	5	5	5	30
13	Karyawan 13	5	5	5	5	5	5	30
14	Karyawan 14	5	5	5	5	5	5	30
15	Karyawan 15	4	4	4	4	4	5	25
16	Karyawan 16	4	4	4	4	4	4	24
17	Karyawan 17	4	4	3	4	4	5	24
18	Karyawan 18	4	4	3	4	5	5	25
19	Karyawan 19	4	4	4	4	5	5	26
20	Karyawan 20	3	3	3	4	3	3	19
21	Karyawan 21	5	5	5	5	5	5	30
22	Karyawan 22	4	4	4	4	4	4	24
23	Karyawan 23	5	4	4	1	5	4	23
24	Karyawan 24	5	5	5	5	5	5	30
25	Karyawan 25	5	5	4	5	4	5	28
26	Karyawan 26	5	5	5	5	5	5	30
27	Karyawan 27	5	5	5	5	5	5	30
28	Karyawan 28	5	5	5	5	5	5	30
29	Karyawan 29	4	4	4	3	4	5	24
30	Karyawan 30	4	5	4	4	4	4	25
31	Karyawan 31	4	4	3	4	5	4	24
32	Karyawan 32	4	4	4	3	4	5	24
33	Karyawan 33	3	3	3	3	4	4	20
34	Karyawan 34	5	5	5	5	5	5	30
35	Karyawan 35	4	4	3	4	5	4	24
36	Karyawan 36	4	4	3	4	4	4	23
37	Karyawan 37	5	5	5	5	5	5	30
38	Karyawan 38	3	4	2	4	4	3	20
39	Karyawan 39	4	4	4	4	5	4	25

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X4
40	Karyawan 40	3	3	1	1	4	2	14
41	Karyawan 41	5	5	5	5	4	5	29
42	Karyawan 42	5	5	5	5	5	5	30
43	Karyawan 43	5	5	4	5	5	5	29
44	Karyawan 44	3	5	3	5	5	4	25
45	Karyawan 45	4	4	4	4	4	4	24
46	Karyawan 46	4	4	4	5	5	5	27
47	Karyawan 47	5	4	4	4	4	4	25
48	Karyawan 48	4	4	4	4	4	4	24
49	Karyawan 49	4	4	4	4	4	4	24
50	Karyawan 50	4	4	3	4	4	4	23
51	Karyawan 51	4	4	4	5	5	5	27
52	Karyawan 52	5	5	5	5	5	5	30
53	Karyawan 53	5	5	4	4	5	5	28
54	Karyawan 54	4	4	4	4	4	4	24
55	Karyawan 55	5	5	4	5	5	5	29
56	Karyawan 56	4	4	4	4	4	4	24
57	Karyawan 57	4	4	5	5	5	5	28
58	Karyawan 58	3	3	3	3	4	3	19
59	Karyawan 59	5	5	5	5	5	5	30
60	Karyawan 60	3	3	3	3	3	4	19
61	Karyawan 61	4	4	3	4	4	4	23
62	Karyawan 62	5	5	5	5	5	5	30
63	Karyawan 63	5	5	5	5	5	5	30
64	Karyawan 64	5	5	5	5	5	5	30
65	Karyawan 65	3	3	2	2	4	4	18
66	Karyawan 66	4	4	4	5	5	4	26
67	Karyawan 67	3	3	3	4	4	4	21
68	Karyawan 68	3	3	3	3	4	3	19
69	Karyawan 69	5	5	5	5	5	5	30
70	Karyawan 70	4	4	4	4	4	3	23
71	Karyawan 71	5	5	4	4	5	5	28
72	Karyawan 72	5	5	5	5	5	5	30
73	Karyawan 73	5	5	5	5	5	5	30
74	Karyawan 74	5	5	5	5	5	5	30
75	Karyawan 75	5	5	5	5	5	5	30
	SS	36	38	29	39	44	45	
	S	29	29	28	27	29	24	
	KS	10	8	15	6	2	5	
	TS	0	0	2	1	0	1	

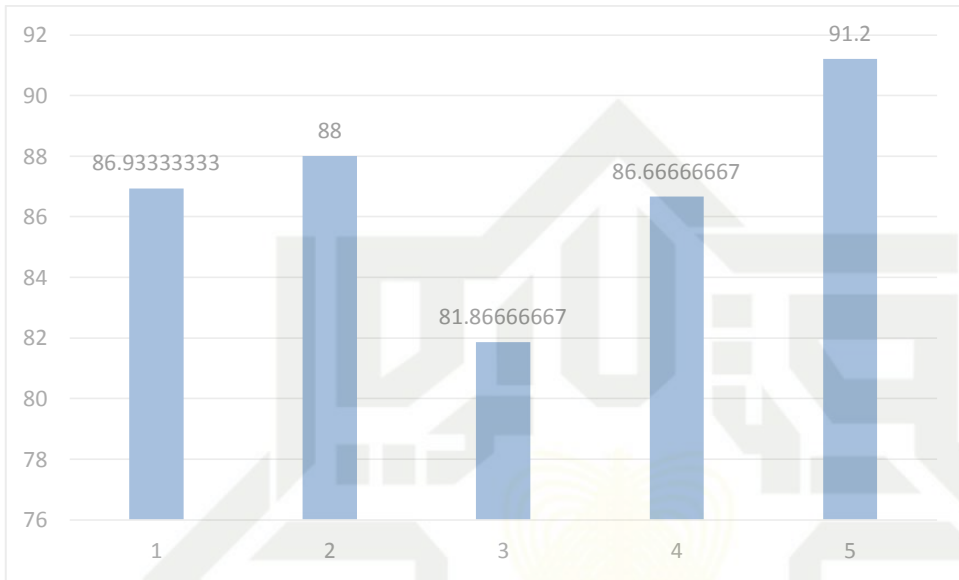
© Hak Cipta © Universitas Islam Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

No	Responden	1	2	3	4	5	6	X4
	STS	0	0	1	2	0	0	



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kinerja Karyawan

No	Responden	1	2	3	4	5	6	Y
1	Karyawan 1	3	4	1	5	5	5	23
2	Karyawan 2	5	1	3	5	5	3	22
3	Karyawan 3	3	3	1	5	5	5	22
4	Karyawan 4	4	3	4	5	4	4	24
5	Karyawan 5	5	3	4	4	4	4	24
6	Karyawan 6	5	3	4	5	5	4	26
7	Karyawan 7	1	4	4	4	4	4	21
8	Karyawan 8	1	3	4	5	5	4	22
9	Karyawan 9	4	3	4	5	4	4	24
10	Karyawan 10	3	4	5	5	4	4	25
11	Karyawan 11	3	4	5	4	4	4	24
12	Karyawan 12	5	5	5	5	5	5	30
13	Karyawan 13	5	5	4	5	4	4	27
14	Karyawan 14	5	5	5	4	5	5	29
15	Karyawan 15	5	5	5	4	5	5	29
16	Karyawan 16	5	5	4	5	4	4	27
17	Karyawan 17	5	5	5	5	5	5	30
18	Karyawan 18	5	5	3	5	3	3	24
19	Karyawan 19	5	5	3	5	3	3	24
20	Karyawan 20	5	5	4	5	4	4	27
21	Karyawan 21	5	5	3	4	3	3	23
22	Karyawan 22	5	5	3	5	3	3	24
23	Karyawan 23	5	5	2	5	2	2	21
24	Karyawan 24	2	4	5	1	4	4	20
25	Karyawan 25	5	5	4	5	4	3	26
26	Karyawan 26	4	5	4	5	5	3	26
27	Karyawan 27	5	4	4	4	5	3	25
28	Karyawan 28	4	3	4	3	1	4	19
29	Karyawan 29	5	4	4	4	1	3	21
30	Karyawan 30	5	4	4	4	4	3	24
31	Karyawan 31	5	4	5	4	3	4	25
32	Karyawan 32	5	4	4	4	3	4	24
33	Karyawan 33	4	5	5	5	5	5	29
34	Karyawan 34	4	4	4	4	5	5	26
35	Karyawan 35	5	5	5	5	5	5	30
36	Karyawan 36	4	4	4	4	5	5	26
37	Karyawan 37	5	5	5	5	5	5	30
38	Karyawan 38	5	5	5	5	5	5	30
39	Karyawan 39	4	4	4	4	5	5	26

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Responden	1	2	3	4	5	6	Y
40	Karyawan 40	5	5	5	5	5	5	30
41	Karyawan 41	3	3	3	3	5	5	22
42	Karyawan 42	3	3	3	3	5	5	22
43	Karyawan 43	4	4	4	4	5	5	26
44	Karyawan 44	3	3	3	3	5	5	22
45	Karyawan 45	3	3	3	3	5	5	22
46	Karyawan 46	4	3	3	5	5	3	23
47	Karyawan 47	3	2	1	1	1	2	10
48	Karyawan 48	5	3	4	3	3	4	22
49	Karyawan 49	3	2	3	4	5	4	21
50	Karyawan 50	4	3	5	3	5	3	23
51	Karyawan 51	5	4	3	5	5	4	26
52	Karyawan 52	5	3	1	2	5	3	19
53	Karyawan 53	4	3	1	5	5	3	21
54	Karyawan 54	4	5	5	5	5	5	29
55	Karyawan 55	4	4	5	5	4	4	26
56	Karyawan 56	4	5	5	5	5	1	25
57	Karyawan 57	4	5	5	5	5	5	29
58	Karyawan 58	4	4	5	5	4	4	26
59	Karyawan 59	4	5	5	5	5	5	29
60	Karyawan 60	5	3	5	5	3	3	24
61	Karyawan 61	5	3	5	5	3	3	24
62	Karyawan 62	5	4	5	5	4	4	27
63	Karyawan 63	4	3	5	5	3	5	25
64	Karyawan 64	5	3	5	5	3	4	25
65	Karyawan 65	5	2	5	5	2	5	24
66	Karyawan 66	4	2	5	5	2	3	21
67	Karyawan 67	5	3	4	4	3	3	22
68	Karyawan 68	3	4	3	3	4	4	21
69	Karyawan 69	3	3	3	3	3	5	20
70	Karyawan 70	4	2	3	3	2	5	19
71	Karyawan 71	3	1	4	4	1	3	16
72	Karyawan 72	3	1	4	4	1	5	18
73	Karyawan 73	2	2	3	3	2	5	17
74	Karyawan 74	4	4	3	4	4	5	24
75	Karyawan 75	4	5	4	4	4	5	26
	SS	34	24	27	40	34	30	
	S	23	20	25	21	18	23	
	KS	14	22	17	11	13	19	
	TS	2	6	1	1	5	2	

Hak Cipta Ditinjau Undang-Undang

© Hak Cipta Ditinjau Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

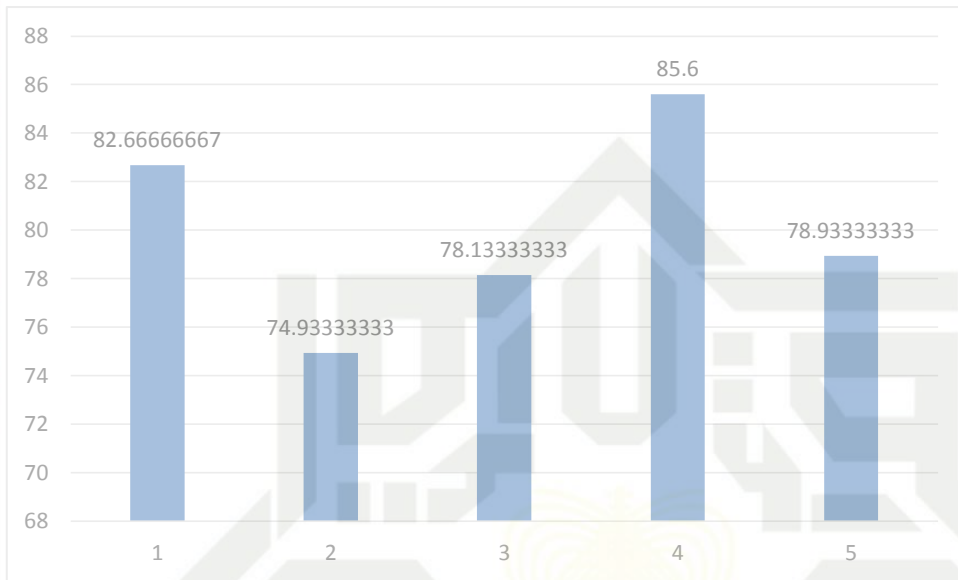
Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Responden	1	2	3	4	5	6	Y
	STS	2	3	5	2	5	1	



Lampiran 6. Output SPSS

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	24.0667	3.68831	75
OCB	24.3067	4.14590	75
Servant Leadership	23.4667	4.10778	75
Hardiness	21.1867	4.52827	75
Burnout Syndrome	26.2400	3.83385	75

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Burnout Syndrome, Servant Leadership, Hardiness, OCB ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.583 ^a	.340	.303	3.07993	1.728

a. Predictors: (Constant), Burnout Syndrome, Servant Leadership, Hardiness, OCB

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	342.650	4	85.663	9.030	.000 ^b
	Residual	664.016	70	9.486		
	Total	1006.667	74			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Burnout Syndrome, Servant Leadership, Hardiness, OCB

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

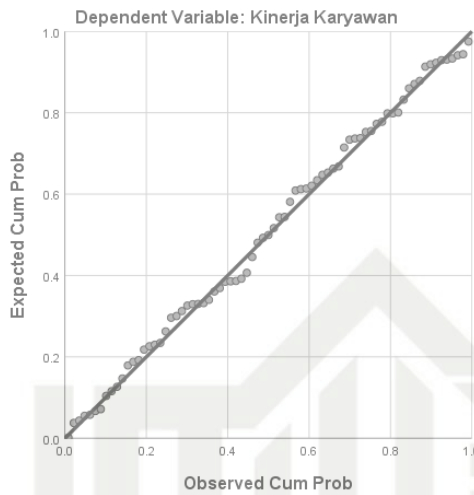
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

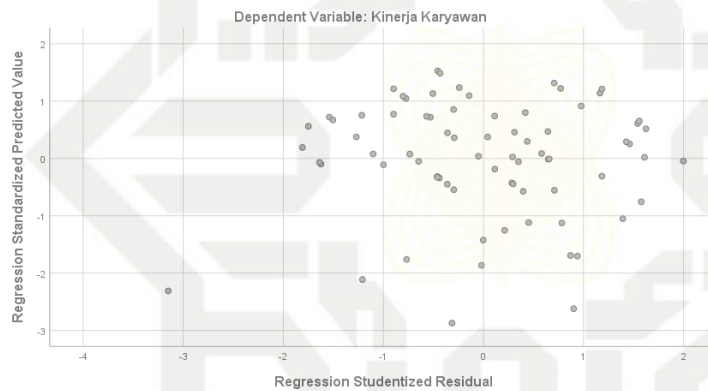
Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized
Residual

N		75
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.99552908
Most Extreme Differences	Absolute	.052
	Positive	.051
	Negative	-.052
Test Statistic		.052
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.



Lampiran 7. t Tabel

DISTRIBUSI NILAI t_{tabel}

d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$
1	3.078	6.314	12.71	31.82	63.66
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750
31	1.309	1.696	2.040	2.453	2.744
32	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738
33	1.308	1.692	2.035	2.445	2.733
34	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728
35	1.306	1.690	2.030	2.438	2.724
36	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719
37	1.305	1.687	2.026	2.431	2.715
38	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712
39	1.304	1.685	2.023	2.426	2.708
40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704
41	1.296	1.671	2.000	2.390	2.659
42	1.296	1.671	1.999	2.389	2.659
43	1.296	1.670	1.999	2.389	2.658
44	1.296	1.670	1.999	2.388	2.657
45	1.296	1.670	1.998	2.388	2.657
46	1.295	1.670	1.998	2.387	2.656
47	1.295	1.670	1.998	2.387	2.655
48	1.295	1.670	1.997	2.386	2.655
49	1.295	1.669	1.997	2.386	2.654
50	1.295	1.669	1.997	2.385	2.653
51	1.295	1.669	1.996	2.385	2.653
52	1.295	1.669	1.996	2.384	2.652
53	1.295	1.669	1.996	2.384	2.651
54	1.295	1.668	1.995	2.383	2.651
55	1.295	1.668	1.995	2.383	2.650
56	1.294	1.668	1.995	2.382	2.649
57	1.294	1.668	1.994	2.382	2.649
58	1.294	1.668	1.994	2.381	2.648
59	1.294	1.668	1.994	2.381	2.647
60	1.294	1.667	1.993	2.380	2.647
61	1.294	1.667	1.993	2.380	2.646
62	1.294	1.667	1.993	2.379	2.645
63	1.294	1.667	1.992	2.379	2.645
64	1.294	1.667	1.992	2.378	2.644
65	1.294	1.666	1.992	2.378	2.643
66	1.293	1.666	1.991	2.377	2.643
67	1.293	1.666	1.991	2.377	2.642
68	1.293	1.666	1.991	2.376	2.641
69	1.293	1.666	1.990	2.376	2.641
70	1.293	1.666	1.990	2.375	2.640
71	1.293	1.665	1.990	2.374	2.639
72	1.293	1.665	1.989	2.374	2.639
73	1.293	1.665	1.989	2.373	2.638
74	1.293	1.665	1.989	2.373	2.637
75	1.293	1.665	1.988	2.372	2.637
76	1.292	1.664	1.988	2.372	2.636
77	1.292	1.664	1.988	2.371	2.635
78	1.292	1.664	1.987	2.371	2.635
79	1.292	1.664	1.987	2.370	2.634
80	1.292	1.664	1.987	2.370	2.633

- Hak Cipta Diindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran 8. r Tabel

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran 9. F Tabel

**DISTRIBUTION TABEL NILAI $F_{0,05}$
DEGREES OF FREEDOM FOR NOMINATOR**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12	15	20	24	30	40	60	120	∞
1	161	200	216	225	230	234	237	239	241	242	244	246	248	249	250	251	252	253	254
2	18,5	19,0	19,2	19,2	19,3	19,3	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5
3	10,1	9,55	9,28	9,12	9,01	8,94	8,89	8,85	8,81	8,79	8,74	8,70	8,66	8,64	8,62	8,59	8,57	8,55	8,53
4	7,71	6,94	6,59	6,39	6,26	6,16	6,09	6,04	6,00	5,96	5,91	5,86	5,80	5,77	5,75	5,72	5,69	5,66	5,63
5	6,61	5,79	5,41	5,19	5,05	4,95	4,88	4,82	4,77	4,74	4,68	4,62	4,56	4,53	4,50	4,46	4,43	4,40	4,37
6	5,99	5,14	4,76	4,53	4,39	4,28	4,21	4,15	4,10	4,06	4,00	3,94	3,87	3,84	3,81	3,77	3,74	3,70	3,67
7	5,59	4,74	4,35	4,12	3,97	3,87	3,79	3,73	3,68	3,64	3,57	3,51	3,44	3,41	3,38	3,34	3,30	3,27	3,23
8	5,32	4,46	4,07	3,84	3,69	3,58	3,50	3,44	3,39	3,35	3,28	3,22	3,15	3,12	3,08	3,04	3,01	2,97	2,93
9	5,12	4,26	3,86	3,63	3,48	3,37	3,29	3,23	3,18	3,14	3,07	3,01	2,94	2,90	2,86	2,83	2,79	2,75	2,71
10	4,96	4,10	3,71	3,48	3,33	3,22	3,14	3,07	3,02	2,98	2,91	2,85	2,77	2,74	2,70	2,66	2,62	2,58	2,54
11	4,84	3,98	3,59	3,36	3,20	3,09	3,01	2,95	2,90	2,85	2,79	2,72	2,65	2,61	2,57	2,53	2,49	2,45	2,40
12	4,75	3,89	3,49	3,26	3,11	3,00	2,91	2,85	2,80	2,75	2,69	2,62	2,54	2,51	2,47	2,43	2,38	2,34	2,30
13	4,67	3,81	3,41	3,13	3,03	2,92	2,83	2,77	2,71	2,67	2,60	2,53	2,46	2,42	2,38	2,34	2,30	2,25	2,21
14	4,60	3,74	3,34	3,11	2,96	2,85	2,76	2,70	2,65	2,60	2,53	2,46	2,39	2,35	2,31	2,27	2,22	2,18	2,13
15	4,54	3,68	3,29	3,06	2,90	2,79	2,71	2,64	2,59	2,54	2,48	2,40	2,33	2,29	2,25	2,20	2,16	2,11	2,07
16	4,49	3,63	3,24	3,01	2,85	2,74	2,66	2,59	2,54	2,49	2,42	2,35	2,28	2,24	2,19	2,15	2,11	2,06	2,01
17	4,45	3,59	3,20	2,96	2,81	2,70	2,61	2,55	2,49	2,45	2,38	2,31	2,23	2,19	2,15	2,10	2,06	2,01	1,96
18	4,41	3,55	3,16	2,93	2,77	2,66	2,58	2,51	2,46	2,41	2,34	2,27	2,19	2,15	2,11	2,06	2,02	1,97	1,92
19	4,38	3,52	3,13	2,90	2,74	2,63	2,54	2,48	2,42	2,38	2,31	2,23	2,16	2,11	2,07	2,03	1,98	1,93	1,88
20	4,35	3,49	3,10	2,87	2,71	2,60	2,51	2,45	2,39	2,35	2,28	2,20	2,12	2,08	2,04	1,99	1,95	1,90	1,84
21	4,32	3,47	3,07	2,84	2,68	2,57	2,49	2,42	2,37	2,32	2,25	2,18	2,10	2,05	2,01	1,96	1,92	1,87	1,81
22	4,30	3,44	3,05	2,82	2,66	2,55	2,46	2,40	2,34	2,30	2,23	2,15	2,07	2,03	1,98	1,94	1,89	1,84	1,78
23	4,28	3,42	3,03	2,80	2,64	2,53	2,44	2,37	2,32	2,27	2,20	2,13	2,05	2,01	1,96	1,91	1,86	1,81	1,76
24	4,26	3,40	3,01	2,78	2,62	2,51	2,42	2,36	2,30	2,25	2,18	2,11	2,03	1,98	1,94	1,89	1,84	1,79	1,73
25	4,24	3,39	2,99	2,76	2,60	2,49	2,40	2,34	2,28	2,24	2,16	2,09	2,01	1,96	1,92	1,87	1,82	1,77	1,71
30	4,17	3,32	2,92	2,69	2,53	2,42	2,33	2,27	2,21	2,16	2,09	2,01	1,93	1,89	1,84	1,79	1,74	1,68	1,62
40	4,08	3,23	2,84	2,61	2,45	2,34	2,25	2,18	2,12	2,08	2,00	1,92	1,84	1,79	1,74	1,69	1,64	1,58	1,51
50	4,08	3,18	2,79	2,56	2,40	2,29	2,20	2,13	2,07	2,02	1,95	1,87	1,78	1,74	1,69	1,63	1,56	1,50	1,41
60	4,00	3,15	2,76	2,53	2,37	2,25	2,17	2,10	2,04	1,99	1,92	1,84	1,75	1,70	1,65	1,59	1,53	1,47	1,39
100	3,94	3,09	2,70	2,46	2,30	2,19	2,10	2,03	1,97	1,92	1,85	1,80	1,68	1,63	1,57	1,51	1,46	1,40	1,28
120	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,83	1,75	1,66	1,61	1,55	1,50	1,43	1,35	1,22
8	3,84	3,00	2,60	2,37	2,21	2,10	2,01	1,94	1,88	1,83	1,75	1,67	1,57	1,52	1,46	1,39	1,32	1,22	1,00

© Hak cipta milik UIN Suska Riau State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



SURAT IZIN RISET

Konada, th.
Pimpinan Manajemen Sumber Daya Insani
 Bank Riau Kepri Syariah (Perseroda)
 Kota Pekanbaru

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : T. Farhan Althaf
 NIM : 11920511204
 Tempat, Tgl Lahir : Pekanbaru , 08 juni 2000
 Jurusan/Semester : Ekonomi Syari'ah/X
 Judul : **“Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Bank Riau Kepri Syariah (BRK Syariah) Di Kota Pekanbaru”**

Dengan ini mengajukan surat Riset yang akan ditujukan pada Kantor Pusat PT. Bank Riau Kepri Syariah (Perseroda) Menara Dang Merdu yang berlokasi di Jl.Jendral Sudirman No. 462, Pekanbaru, Dengan judul penelitian tersebut diatas.

Untuk Melengkapi Syarat-Syaratnya, Berikut Data Yang di perlukan:

1. dapat diketahui jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 75 karyawan Bank Riau Kepri Syariah Kota Pekanbaru.
2. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya

Demikianlah surat permohonan ini saya buat , atas perhatian bapak saya ucapkan terima kasih.

Pekanbaru, 24 Januari 2024

T. FARHAN ALTHAF

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



PEMERINTAH PROVINSI RIAU
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Gedung Menara Lancang Kuning Lantai I dan II Komp. Kantor Gubernur Riau
 Jl. Jend. Sudirman No. 460 Telp. (0761) 39064 Fax. (0761) 39117 PEKANBARU
 Email : dpmptsp@riau.go.id

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

REKOMENDASI

Nomor : 503/DPMPSTP/NON IZIN-RISSET/61806
 TENTANG



**PELAKSANAAN KEGIATAN RISSET/PRA RISSET
 DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN SKRIPSI**

1.04.02.01

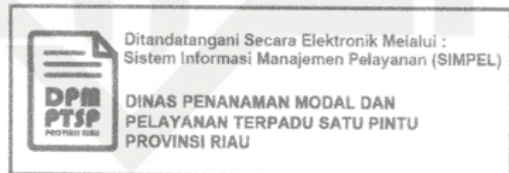
Sebelumnya Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca Surat Rekomendasi Riset dari : **Dekan Fakultas Syariah dan Hukum UIN Suska Riau, Nomor : 404/II/PP.00.9/185/2024 Tanggal 9 Januari 2024**, dengan ini memberikan rekomendasi kepada:

- | | |
|----------------------|---|
| 1. Nama | : T. FARHAN ALTHAF |
| 2. NIM / KTP | : 11920511204 |
| 3. Program Studi | : EKONOMI SYARIAH |
| 4. Jenjang | : S1 |
| 5. Alamat | : PEKANBARU |
| 6. Judul Penelitian | : FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN BANK RIAU
KEPRI SYARIAH (BRK SYARIAH) DI KOTA PEKANBARU |
| 7. Lokasi Penelitian | : MENARA BANK RIAU KEPRI SYARIAH PEKANBARU |

dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.
4. Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di : Pekanbaru
 Pada Tanggal : 11 Januari 2024



Disampaikan kepada :

Disampaikan kepada Yth :

- Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
- PIMPINAN BANK RIAU KEPRI SYARIAH (BRK SYARIAH) DI KOTA PEKANBARU
- Dekan Fakultas Syariah dan Hukum UIN Suska Riau di Pekanbaru
- Yang Berangkutan

UIN SUSKA RIAU



brksyariah
berkah untuk semua

PT Bank Riau Kepri Syariah (Perseroda)
Melayu Dyang Mendu Bank Riau Kepri Syariah
Jl. Jend. Sudirman No. 462 Pekanbaru, Riau 28116
Telp. (076) 47020 Fax (076) 42188
www.brksyariah.co.id

Pekanbaru, 26 Januari 2024
14 Rajab 1445

Nomor : 147/KP.04/MSDI/2024
Temp. : -
Hal : Persetujuan Penelitian

Kepada Yth.
Koordinator Program Studi Manajemen Program Doktor
Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Riau

Tempat

Assalamuallaikum Warahmatullahi Wabarokatuh.
Alhamdulillah, salam dan do'a semoga kita selalu dalam lindungan Allah SWT dan memudahkan dalam menjalankan aktivitas. Aamiin.

Sehubungan dengan surat Universitas Islam Negeri Suska Riau No. Un.04/F.I/PP.00.9/185/2024 tanggal 9 Januari 2024, dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut:

- Izin penelitian dapat diberikan kepada Mahasiswa Universitas Islam Negeri Suska Riau dengan data sebagai berikut:

Nama	: T. Farhan Althaf
Nim	: 11920511204
Program Studi	: Ekonomi Syariah S1
Judul Penelitian	: Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT Bank Riau Kepri Syariah (Perseroda) Kota Pekanbaru
- Informasi yang diberikan tidak terkait dengan rahasia Bank/Nasabah dan informasi tersebut tidak boleh disalahgunakan diluar kebutuhan penelitian.
- Peserta penelitian tersebut diwajibkan melengkapi dan menandatangani Surat Pernyataan bermaterai serta bersedia menjaga nama baik dan kerahasiaan Data PT. Bank Riau Kepri Syariah (Perseroda).
Hasil Penelitian diserahkan ke Bank Riau Kepri Syariah (Perseroda) untuk koleksi Perpustakaan Bank Riau Kepri Syariah (Perseroda).

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terimakasih.
Assalamuallaikum Warahmatullahi Wabarokatuh.

An, Divisi Manajemen SDI de

brksyariah
berkah untuk semua
Kantor Pusat
Khaliddin
Pinbag Administarsi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.