



Religious Coping Sebagai Strategi Peningkatan Kesejahteraan Karyawan di Era Digital

Mohamad Sodikin¹, Mudrik²

¹*Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cendekia Karya Utama Semarang*

Email: sodikinmohamad73@gmail.com

²*Universitas Wahid Hasyim Semarang*

Email: abahmudrik@gmail.com

Abstrak

Perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan tidak dapat diprediksi dapat mempengaruhi pola kerja dan keberlangsungan organisasi, seperti pada masa pandemi Covid-19 dan era digital saat ini. Organisasi dituntut untuk melakukan *social distancing* dan dapat bekerja dari rumah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Salah satu metode bekerja dari rumah adalah dengan menggunakan metode telework. Studi ini menguji pengaruh bekerja dari rumah melalui *telework* terhadap kesejahteraan pegawai negeri sipil di sektor publik. Penelitian ini melibatkan 150 PNS sebagai responden. Analisis data menggunakan model persamaan struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi digital tidak berpengaruh signifikan terhadap emosi. Strategi coping religius secara signifikan memoderasi hubungan antara emosional dan kesejahteraan karyawan. Selain itu, emosi tidak sepenuhnya memediasi hubungan antara dukungan organisasi digital dan kesejahteraan karyawan. Keterbatasan penelitian, penelitian masa depan dan implikasi manajerial juga dibahas dalam penelitian ini.

Kata kunci: bekerja dari rumah, dukungan organisasi digital, kelelahan emosional, coping religius

1. Latar Belakang

Kemajuan teknologi komunikasi telah mengubah sikap dan pola kerja seseorang dalam menjalankan pekerjaannya (Bentley et al., 2016). Artinya, orang tidak harus melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya di kantor. Pola dan cara bekerja dapat berubah karena beberapa faktor, seperti wabah virus Covid-19 di penghujung tahun 2019. Organisasi diharuskan memberlakukan *social distancing* dengan bekerja dari rumah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan metode telework.

Telework atau *work from home* (WFH) didefinisikan sebagai fleksibilitas kerja di mana karyawan bekerja tidak di kantornya tetapi dari rumah atau lokasi lain. Tanpa kontak personal, mereka tetap bisa melayani masyarakat dengan menggunakan



teknologi informasi (Bentley et al., 2016). Beberapa penelitian terkait hal ini telah dilakukan. Studi menunjukkan bahwa bekerja berdasarkan jaringan online telah memberikan fleksibilitas bagi individu dan organisasi untuk memberikan layanan dan menyelesaikan pekerjaannya kapan saja, di mana saja dan tidak harus di kantor (Bayrak, 2012). Hasil analisis juga ditemukan oleh (Gajendran & Harrison, 2007; Martin & MacDonnell, 2012; Bentley et al., 2016), bahwa telework memiliki hubungan positif dengan peningkatan retensi, komitmen dan kinerja organisasi, kesejahteraan individu dan kepuasan kerja.

Namun demikian, dalam beberapa literatur, seperti (Gajendran & Harrison, 2007; Bosua, Nederland, Gloet, Kurnia, & Mendoza, 2012; Bélanger, Watson-Manheim, & Swan, 2013) menganalisis bahwa telework memicu peningkatan produktivitas individu tetapi dalam waktu singkat. Hal ini tentunya masih memerlukan analisis yang lebih mendalam mengenai dampaknya terhadap produktivitas dan kesejahteraan individu dalam waktu yang relatif lama. Literatur lain juga menemukan bahwa tidak semua *telework* efektif bahkan berdampak negatif pada kondisi tertentu (Mahler, 2012; Sardeshmukh, Sharma, & Golden, 2012), misalnya isolasi sosial dan ketidakpuasan rekan kerja (Golden, Veiga, & Dino, 2008). Kelelahan emosional dapat muncul ketika proses pekerjaan harus dilakukan di rumah dalam waktu yang relatif lama dengan pembatasan interaksi sosial. Kelelahan emosional karyawan dapat mempengaruhi efektivitas kerja (Weinert, Maier, Laumer, & Weitzel, 2014) dan kesejahteraan mereka (Golden et al., 2008). Studi lain oleh Fujimoto (2016) di Jepang mengungkapkan bahwa telework selama bekerja dari rumah berdampak positif pada otonomi kerja mereka. Pada gilirannya, hal itu dapat menyebabkan keterlibatan kerja yang lebih besar. Namun, kelelahan emosional tidak berhubungan dengan pola kerja jarak jauh (Fujimoto, Ferdous, Sekiguchi, & Sugianto, 2016). Selain itu, individu dengan preferensi kerja yang lebih tinggi dengan integrasi rumah dan pekerjaan mungkin memiliki hubungan yang lebih lemah antara pola kerja telework dan kelelahan emosional dan sebaliknya (Xie, Ma, Zhou, & Tang, 2018)

Studi ini menguji pengaruh bekerja dari rumah melalui telework terhadap kesejahteraan pegawai negeri sipil di sektor publik. Studi ini juga berkontribusi untuk melengkapi studi yang dilakukan oleh (Bentley et al., 2016). Dalam penelitian ini, faktor mediasi kelelahan emosional dan variabel moderasi koping religius digunakan



untuk mengatasi kelelahan emosional, yang belum dibahas dalam studi Bentley. Kontribusi lain dari penelitian ini adalah penelitian ini dilakukan terhadap PNS di instansi sektor publik dalam situasi yang tidak normal yaitu pandemi covid-19. Situasi ini memungkinkan karyawan untuk bekerja di luar jam kerja formal mereka.

2. Kajian Pustaka dan Hipotesis

2.1 Hubungan antara dukungan digital organisasi dan kelelahan emosional karyawan

Perubahan pola kerja melalui telework atau work from home melibatkan kemampuan fisik, perubahan kognitif, tuntutan kerja dan keterlibatan kerja yang tinggi. (Sardeshmukh et al., 2012), Kondisi seperti itu berdampak pada kelelahan karyawan jika dukungan organisasi rendah (Bosua et al., 2012; Sardeshmukh et al., 2012; Coenen & Kok, 2014). Lingkungan kerja yang positif dan dukungan organisasi dapat menumbuhkan sumber daya pribadi karyawan dan meningkatkan kekuatan psikologis mereka (Michel, Kavanagh, & Tracey, 2013). Sejalan dengan hal tersebut, karyawan yang merasakan dukungan emosional dan instrumental dari organisasi atau rekan kerjanya secara positif mempengaruhi kesejahteraan karyawan (Rego, Sousa, Marques, & Pina e Cunha, 2014). Studi lain yang dilakukan oleh (Fujimoto et al., 2016) di Jepang mengungkapkan bahwa menggunakan telework selama bekerja dari rumah berdampak positif pada otonomi kerja mereka, yang mengarah pada keterlibatan kerja yang lebih besar. Namun, ternyata kelelahan emosional tidak berhubungan dengan pola kerja jarak jauh (Fujimoto et al., 2016). Hal ini sejalan dengan temuan bahwa pada individu yang memiliki preferensi kerja lebih tinggi dengan integrasi rumah dan kerja, mungkin terdapat hubungan yang lebih lemah antara pola kerja jarak jauh dan kelelahan emosional dan sebaliknya (Xie et al., 2018). Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis berikut diajukan,

H1 : Dukungan digital organisasi selama bekerja dari rumah berpengaruh signifikan terhadap kelelahan emosional karyawan

2.2 Hubungan antara kelelahan emosional dan kesejahteraan karyawan

Hasil penelitian (Song & Gao, 2019) menunjukkan hal tersebut telework yang telework dilakukan pada hari kerja atau akhir pekan/hari libur selalu dikaitkan dengan tingkat stres yang lebih tinggi. Ini memiliki efek negatif pada kesejahteraan subjektif seseorang. Padahal bekerja secara online dapat mengurangi tekanan kerja dari kantor,



memberikan kemandirian dalam bekerja, dan mengurangi konflik kerja (Sardeshmukh et al., 2012), namun kondisi ini hanya berlangsung relatif singkat (Bosua et al., 2012; Bélanger et al., 2013). Itu akan menyebabkan kelelahan kerja dan kebosanan dalam waktu yang relatif lama, apalagi jika ada tuntutan pekerjaan di luar pekerjaan formal mereka. Sebuah studi oleh (Lizano & Mor Barak, 2015), menjelaskan bahwa kelelahan emosional karyawan memiliki efek negatif pada kesejahteraan karyawan. Karyawan yang mengalami kelelahan diri akan mengurangi tingkat aktivitas dan eksploitasi sumber dayanya (Marchand & Vandenberghe, 2016). Kondisi seperti itu akan memengaruhi pekerjaan, layanan, dan kesejahteraan mereka. Bukti empiris (Karatepe, 2015) menunjukkan bahwa sumber daya pribadi sepenuhnya memediasi peran dukungan organisasi dan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Berhubungan dengan Studi Karatepe (2015), usia dan faktor kepercayaan organisasi pada karyawan juga mempengaruhi bagaimana orang mengelola keadaan emosional mereka (Chughtai, Byrne, & Flood, 2015). Karyawan yang semakin tua dapat mengelola emosinya dengan lebih baik. Kondisi ini akan mempengaruhi kesejahterannya. Berdasarkan uraian ini, hipotesis berikut diajukan,

H2: Kelelahan emosional berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan

2.3 Peran Moderasi Dalam Koping Religius Dalam Hubungan Antara Kelelahan Emosional Dan Kesejahteraan Karyawan

Seseorang yang mengalami stres dan kelelahan psikologis yang tinggi akan mengalami keputusasaan atau mencoba mengatasinya. Banyak dari mereka berusaha untuk kembali ke agama mereka untuk membantu mengatasi stres ini (Ellison & Taylor, 1996). Dalam situasi di mana orang tidak lagi dapat menemukan cara untuk menyelesaikan masalahnya, agama menawarkan berbagai solusi untuk mengatasinya. Karena agama merupakan sistem makna yang sangat komprehensif dalam menginformasikan nilai dan tujuan hidup yang mutlak (Park, 2005). Atribusi kepada Tuhan juga akan membantu individu memahami peristiwa yang mengganggu atau menyusahakan. Ini memfasilitasi mereka untuk beradaptasi dengan situasi yang tidak menyenangkan (Lee, 2007). Studi empiris dari berbagai kelompok dalam menghadapi pemicu stres yang signifikan menunjukkan bahwa metode koping religius memiliki implikasi positif bagi kesejahteraan seseorang (Pargament, Tarakeshwar, Ellison, & Wulff, 2001; Taman, 2005; Lee, 2007). Studi yang dilakukan pada siswa dan perawat



oleh (Ekedahl & Wengström, 2010; Utami, 2012; Perera, Pandey, & Srivastava, 2018) mengimplikasikan bahwa agama adalah strategi coping yang mereka sukai dalam mengatasi atau mengelola berbagai pengalaman tegang dan tekanan psikologis yang mereka alami. Tidak hanya itu, metode coping religius juga memberikan varian hasil yang unik di luar efek metode coping non-religius (Pargament et al., 2001). Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H3: Coping religius memoderasi hubungan antara kelelahan emosional dan kesejahteraan karyawan

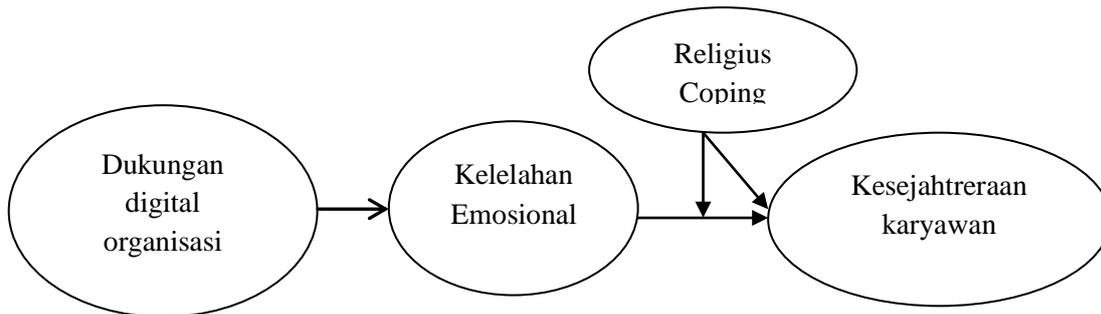
H4: Religious coping berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan

2.4. Kelelahan emosional sebagai mediator dalam hubungan antara dukungan digital organisasi dan kesejahteraan karyawan

Dukungan organisasi bagi karyawan yang kinerja kerjanya rendah akan memicu kelelahan emosional (Bosua et al., 2012; Sardeshmukh et al., 2012; Coenen & Kok, 2014). Sebaliknya, lingkungan kerja yang positif dan dukungan organisasi dapat menumbuhkan sumber daya pribadi karyawan yang meningkatkan kekuatan psikologisnya (Michel et al., 2013). Sejalan dengan hal tersebut, karyawan yang merasakan dukungan emosional dan instrumental dari organisasi atau rekan kerjanya secara positif mempengaruhi kesejahteraan karyawan (Rego et al., 2014). Penelitian oleh (Lizano & Mor Barak, 2015), menginformasikan bahwa faktor kelelahan emosional karyawan akan berdampak negatif pada kesejahteraan karyawan. Karyawan yang mengalami kelelahan diri akan mengurangi aktivitas dan eksploitasi sumber dayanya (Marchand & Vandenberghe, 2016), Kondisi tersebut akan mempengaruhi pekerjaan dan layanan serta kesejahteraan mereka. Berdasarkan literatur ini, hipotesis berikut diajukan:

H5: Kelelahan emosional memediasi hubungan antara dukungan digital organisasi dan kesejahteraan karyawan

Secara piktografis model empiris penelitian disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Teoritik Penelitian

3. Metode

3.1 Pengumpulan Data

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 150 PNS Provinsi Jawa Tengah. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner online yang diberikan kepada karyawan.

3.2 Pengukuran Variabel

Dukungan digital organisasi diukur melalui dukungan organisasi dalam memberikan saran dan informasi teknologi praktis, kepercayaan organisasi, fasilitas pendukung kerja, dukungan organisasi instrumental, dan dukungan organisasi positif untuk keberhasilan kerja karyawan. (Bentley et al., 2016).

Kelelahan Emosional, diukur menggunakan empat item pengukuran (Karatepe, 2015). Hal ini berkaitan dengan kondisi psikologis yang dirasakan karyawan selama bekerja dalam jaringan, yaitu: rasa bosan saat bekerja, kelelahan emosional saat bekerja, frustrasi dengan pekerjaan, dan bekerja terlalu keras.

Religious coping, adalah cara individu untuk menggunakan keyakinannya dalam mengelola stres dan masalah dalam hidup (Ana Wong-Mcdonald dan Gorsuch, 2000). Variabel ini diukur melalui lima aspek yang dipilih dari strategi koping religius yang positif (Pargament et al., 2001). Kajian ini disesuaikan dengan kondisi Indonesia. Mereka; kondisi yang dirasakan karyawan saat ini adalah ujian dari Allah sebagai bentuk kasih sayang-Nya, menjalin hubungan dengan Allah dalam menyelesaikan masalah, meminta doa, kekuatan dan petunjuk Allah, mengambil hikmah terbaik dari Allah, memberikan dukungan spiritual kepada orang lain.



Kesejahteraan Karyawan, adalah emosi subyektif karyawan atas pengalaman kerja mereka. Empat item mengukurnya yaitu perasaan senang terhadap hasil kerja, perasaan terhadap beban kerja, kenyamanan kerja dan keseimbangan kerja (Bosua et al., 2012).

3.3 Analisis Data

Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan SEM oleh aplikasi smartPLS untuk menguji hipotesis yang telah dimodelkan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Analisis Demografi Responden

Pada Tabel I gambaran umum data responden penelitian ini disajikan dalam bentuk demografi.

Tabel I. Data demografi responden.

Informasi	Kriteria	N	Persentase
Jenis kelamin	Pria	68	45%
	Perempuan	82	55%
Usia	24-30 tahun	30	20%
	31-40 tahun	40	27%
	41-50 tahun	36	24%
	>50 tahun	44	29%
	D3	3	2%
Pendidikan Terbaru	S1	110	73%
	S2	34	23%
	S3	3	3%
Keterampilan TI	Rendah	8	5%
	Memadai	129	86%
Status pernikahan	Ahli	13	9%
	Telah menikah	140	93%
	Lajang	10	7%
Akun Media Sosial Utama	Facebook	24	16%
	Twitter	6	4%
	Instagram	18	12%
Punya Balita	ada apa	102	68%
	Ya	41	27%
	Tidak	109	73%
TOTAL RESPONDEN		150	100%



Tabel I menunjukkan beberapa informasi umum tentang responden: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, keterampilan menggunakan teknologi informasi, status perkawinan responden, akun media sosial utama yang digunakan responden, dan responden yang memiliki balita. Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah wanita, sebanyak 55% dari 150 responden.

Berdasarkan rentang usia, sebagian besar responden yang mendominasi adalah PNS yang berusia di atas 40 tahun yaitu 53% dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya individu sudah memiliki kematangan emosi dan kepribadian pada usia tersebut. Sesuai dengan petunjuk Al Quran, pada usia tersebut individu harus menunjukkan kedewasaan dalam beragama dan lebih mendekatkan diri kepada Allah dalam menghadapi segala persoalan (HQ: Al-Ahqaf (46): 15). Sedangkan sebagian besar responden adalah PNS dengan pendidikan terakhir S1. Dengan demikian mereka dianggap memiliki pengetahuan dan pola pikir yang lebih kompeten terkait tugas dan tanggung jawabnya.

Dari segi keterampilan teknologi informasi, responden memiliki tingkat keterampilan TI yang cukup yaitu sebanyak 86% yang mendominasi penelitian. Pada level ini diperkirakan pegawai tidak akan mengalami kendala dalam menjalankan tugasnya dengan pola telework.

Berdasarkan status pernikahan, responden dengan status menikah lebih dominan yaitu 93% dari total responden. Selanjutnya, berdasarkan akun media sosial utama, responden paling banyak menggunakan WhatsApp, yaitu sebesar 68%. Hal ini menandakan bahwa media ini sudah familiar bagi sebagian besar responden. Terakhir, responden yang memiliki balita sangat sedikit yaitu 27%. Memiliki balita bagi responden perempuan tentunya menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi *work from home*.

4.2 Statistik deskriptif

Statistik deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menganalisis dan menyajikan data kuantitatif dari sampel yang diperoleh. Analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran sederhana tentang data. Statistik deskriptif umumnya terdiri dari nilai rata-rata, nilai median, nilai maksimum, nilai minimum, standar deviasi, dan jumlah data/responden. Namun penelitian ini lebih memfokuskan pada nilai rata-rata data dari jawaban responden.



Analisis deskriptif persepsi responden yang diteliti dapat menggunakan kriteria rentang *three box methods* (Ferdinand, 2014). Rumusnya adalah; nilai maksimum skala yang digunakan dikurangi nilai minimum skala yang digunakan, kemudian dibagi menjadi tiga jenis interpretasi rendah, sedang, dan tinggi. Interpretasinya adalah sebagai berikut:

1,00 – 4,33 = Rendah

4,34 – 7,68 = Sedang

7,69 – 10,00 = Tinggi

Pada penelitian ini diperoleh data dari 150 responden yang menjawab kuesioner secara lengkap untuk diolah lebih lanjut. Mean dan standar deviasi (SD) untuk setiap variabel tercermin dalam 18 indikator ditunjukkan pada Tabel II di bawah ini:

Tabel II. Statistik Deskriptif Semua Variabel

Item	Indikator	Mean	SD
Dukungan Digital Organisasi (X1)			
X1.1	Organisasi menyediakan sarana dan informasi teknologi untuk sukses bekerja dari rumah	7,97	2.06
X1.2	Organisasi membantu dengan paket data	5,04	3.32
X1.3	Organisasi memberikan kepercayaan penuh kepada karyawan untuk bekerja dari rumah	8,37	1.87
X1.4	Organisasi siap memberikan solusi untuk bekerja masalah selama bekerja dari rumah	7,95	1.93
X1.5	Organisasi menyediakan alat pendukung untuk bekerja dari rumah	6,23	2.65
	Rata-rata	7,11	
Kelelahan Emosional (X2)			
X2.1	Bosan di tempat kerja	5,78	2.51
X2.2	Kelelahan emosional dari pekerjaan	5,38	2.53
X2.3	Frustrasi dengan pekerjaan	4,27	2.37
X2.4	Bekerja terlalu keras	4,48	2.42
	Rata-rata	5,54	
Kesejahteraan Karyawan (Y)			
Y.1	Merasa bahagia saat bekerja dari rumah	6,41	2.40
Y.2	Bekerja dari rumah mengurangi beban kerja	6,16	2.28
Y.3	Merasa senang bekerja dari rumah karena berada di sekitar keluarga	7,25	2.39
Y.4	Merasa nyaman bekerja dari rumah	6,13	2.43
	Rata-rata	6,00	
Religious Coping (Z)			



Z.1	Bersyukur atas nikmat Allah	8,57	1.89
Z.2	Berharap atas pertolongan Allah	8,67	1.65
Z.3	Berdoa memohon kekuatan dan petunjuk dari Allah	8,81	1.73
Z.4	Ambil hikmah terbaik untuk segala peristiwa	8,93	1.57
Z.5	Memberikan dukungan spiritual kepada orang lain	8,19	1.84
Rata-rata		8,19	

Berdasarkan Tabel II, lima indikator dukungan digital organisasi berada pada nilai rata-rata sedang yaitu 7,11. Dengan demikian, secara umum responden memberikan tanggapan yang belum positif terhadap dukungan digital organisasi yang mereka rasakan. Berdasarkan Tabel II, keempat indikator exhaustion memiliki nilai rata-rata 5,54. Artinya responden memberikan respon yang sedang dan artinya rata-rata karyawan memiliki tingkat kelelahan emosional yang berada pada kategori sedang. Pola bekerja dari rumah di masa pandemi ini secara umum dinilai tidak terlalu mengganggu emosi karyawan. Berdasarkan Tabel II, keempat indikator kesejahteraan karyawan berada pada nilai rata-rata sedang yaitu 6.60. Artinya bekerja dari rumah oleh responden dirasakan tidak terlalu positif dan dinilai mengurangi tingkat kenyamanannya dalam bekerja. Namun ada satu indikator yang dirasakan positif yaitu merasa senang karena dapat bekerja dan sekaligus berkumpul bersama keluarga. Tabel II juga menunjukkan lima indikator religious coping berada pada rata-rata yang tinggi nilai 8,19. Artinya responden memberikan respon yang sangat positif dan melakukan religious coping dengan sangat baik dalam menghadapi perubahan situasi kerja yang saat ini dirasakan.

4.3 Hasil Analisis PLS (Partial Least Square)

Penelitian ini menggunakan software program SmartPLS 3.2.9 untuk memudahkan pengolahan data outer model (model pengukuran) dan analisis data inner model (model struktural).

4.3.1 Hasil Outer Model (Measurement Model)

Analisis outer Model bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator konstruktor variabel laten. Pengujian ini dilakukan melalui Discriminant Validity dengan melihat nilai Average Variance Extracted (AVE) dari setiap konstruk. Disarankan nilai hasil pengukuran lebih signifikan dari 0,50 (Ghozali, 2011). Uji reliabilitas dilakukan melalui composite reliability (ρ_c). Kelompok indikator yang



mengukur suatu variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki reliabilitas komposit di atas 0,60 (Ghozali, 2011). Hasil ditunjukkan pada Tabel III.

Tabel III. Reliabilitas dan Validitas

Variabel	Cronbach Alfa	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Dukungan digital organisasi	0,781	0,897	0,846	0,535
Kelelahan emosional	0,874	0,934	0,913	0,724
Kesejahteraan karyawan	0,926	0,959	0,947	0,816
Religious Coping	0,906	0,913	0,931	0,729

Berdasarkan Tabel III, nilai AVE dari konstruk variabel laten diatas 0,5 yang menandakan bahwa data tersebut valid. Nilai reliabilitas alfa dan komposit Cronbach di atas 0,6. Artinya datanya juga sudah reliabel. Dengan demikian, berdasarkan outer model atau model pengukuran yang memberikan hasil yang baik maka pengolahan data dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya yaitu analisis inner model..

4.3.2 Hasil Inner Model (Model Struktural)

Pengujian inner model dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 3.2.9, dimana output dapat dihasilkan dari *bootstrapping*. Hasil analisis inner model digambarkan dalam gambar R-Square. Ini menjelaskan hubungan antara variabel laten, termasuk signifikansi pengaruh, koefisien regresi atau besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen, dan pentingnya pengaruh variabel eksogen tersebut terhadap variabel endogen. Output dari hasil pengujian disajikan pada Tabel IV di bawah ini.

**Tabel IV.**Koefisien Jalur (Mean, STDEV, Nilai-T, Nilai-P)

Jalur	Sampel Asli (O)	Rata-Rata Sampel (M)	Deviasi Standar (STDEV)	Statistik t ((O/STDEV))	Nilai p
Dukungan organisasi digital -> kelelahan emosional	0,175	0,199	0,125	1.401	0,162
Kelelahan emosional -> kesejahteraan karyawan	-0,158	-0,166	0,088	1.800	0,072
Efek moderat -> kesejahteraan karyawan	-0,157	-0,153	0,065	2.421	0,016***
Religious coping -> kesejahteraan karyawan	0,353	0,362	0,086	4.112	0,000***

Catatan: ***) signifikan pada $p < 0,01$; **) signifikan pada $p < 0,05$; *) signifikan pada $p < 0,10$

Nilai koefisien determinasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen disajikan pada Tabel V di bawah ini.

Tabel V.Hasil R-Square

Variabel	R square	R Square Adjusted
Kelelahan Emosional	0,031	0,024
Kesejahteraan Karyawan	0,234	0,219

Berdasarkan hasil pada Tabel IV, pengujian hipotesis 1 (H1) didasarkan pada hasil perhitungan koefisien jalur. Statistik t adalah $1,401 < t$ tabel (1,968), dan probabilitas atau p-value adalah $0,162 > 0,05$ (signifikansi 5%). Artinya hasilnya tidak signifikan. Dengan demikian H1 yang menyatakan dukungan digital organisasi berpengaruh signifikan terhadap kelelahan emosional, tidak diterima. Pada hipotesis 2 (H2), t-statistic adalah $1,800 < t$ tabel (1,968), dan probabilitas atau p-value adalah $0,072 > 0,05$ (signifikan si 5%), sehingga hasilnya tidak signifikan. Kesimpulannya, H2 yang menyatakan bahwa *emotional exhaustion* berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being* tidak diterima.



Selanjutnya perhitungan koefisien jalur H3 yang disajikan pada Tabel IV menunjukkan bahwa secara statistik $2,421 > t$ tabel (1,968), dan probabilitas atau p-value adalah $0,016 < 0,05$ (signifikansi 5%). Dengan demikian H3 yang menyatakan bahwa *religious coping* dapat memoderasi kelelahan emosional terhadap kesejahteraan karyawan diterima. Uji pengaruh langsung variabel *religious coping* terhadap kesejahteraan karyawan menunjukkan hasil yang signifikan. Berdasarkan uji-t, pada hasil perhitungan koefisien jalur yang disajikan pada tabel IV, statistiknya adalah $4,112 > t$ tabel (1,968), dan probabilitas atau p-value adalah $0,000 < 0,01$ (signifikansi 1%) menunjukkan hasil yang signifikan; dengan demikian, H4 diterima. Pada hubungan moderasi dapat disimpulkan bahwa *religious coping* dapat menjadi quasi-moderasi antara kelelahan emosional dengan kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan uji signifikansi yang telah dianalisis pada inner model, emotional exhaustion tidak berpengaruh signifikan terhadap employee well-being, sehingga fungsi emotional exhaustion sebagai mediator tidak dapat diuji lebih lanjut. Dengan kata lain, emotional exhaustion tidak dapat menjadi variabel mediasi antara dukungan organisasi digital terhadap kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, hipotesis 5 (H5) yang menyatakan bahwa emotional exhaustion dapat memediasi hubungan dukungan organisasi digital terhadap kesejahteraan karyawan tidak diterima.

Kontribusi variabel dukungan organisasi digital terhadap kelelahan emosional tercermin dari nilai R square seperti pada (Tabel V) yaitu hanya sebesar 3,1%. Artinya dukungan organisasi digital untuk pola work from home memberikan kontribusi yang relatif kecil. Sedangkan kontribusi variabel kelelahan emosional dan *religious coping* berkontribusi terhadap kesejahteraan karyawan adalah sebesar 23,4%. Studi ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi digital bagi karyawan saat bekerja dari rumah selama pandemi COVID-19 tidak berpengaruh signifikan terhadap kelelahan emosional karyawan. Hasil ini berbeda dengan temuan (Coenen & Kok, 2014; Bosua et al., 2012), yang menyatakan bahwa dukungan organisasi digital akan mempengaruhi kelelahan emosional karyawan pada pola kerja telework. Namun hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Xie et al., 2018; Fujimoto et al., 2016) yang menyatakan bahwa pola kerja telework tidak berhubungan dengan kelelahan emosional karyawan. Individu dengan preferensi integrasi rumah dan pekerjaan tinggi akan memiliki hubungan yang lemah dengan pola kerja telework dan kelelahan



emosional. Selanjutnya berdasarkan persepsi responden rata-rata menginginkan dukungan sosial berupa kepercayaan untuk bekerja dari rumah (Tabel II) nilainya 8,37, sedangkan persepsi dukungan praktis berupa paket data relatif lebih kecil yaitu 5,04. Artinya, dukungan digital bisa dibilang kecil mempengaruhi kelelahan emosional karyawan. Mengenai preferensi bekerja di rumah, rata-rata responden memiliki kesenangan bekerja dari rumah yang relatif tinggi (Tabel II) terkait karena berkumpul dengan keluarga. Keterampilan responden di bidang media dan IT yang rata-rata memiliki kemampuan yang memadai juga dapat mengurangi hambatan dalam pola kerja telework yang pada akhirnya mempengaruhi kesejahteraan mereka (Bentley et al., 2016).

Demikian juga hasil penelitian (Tabel IV) menunjukkan bahwa kelelahan emosional karyawan secara negatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh (Lizano & Mor Barak, 2015) yang menyatakan bahwa kelelahan emosional berhubungan negatif dengan karyawan kesejahteraan. Faktor kualitas pribadi karyawan dapat mempengaruhi efek yang tidak signifikan ini, seperti yang dikemukakan oleh (Karatepe, 2015), melalui bukti empiris. Ini menyatakan bahwa sumber daya pribadi sepenuhnya memediasi dukungan organisasi dan tingkat kepuasan dengan pekerjaan mereka. Terkait dengan penelitian ini, faktor usia karyawan dan kepercayaan juga mempengaruhi keadaan emosional mereka (Chughtai et al., 2015). Karyawan yang lebih tua lebih baik dalam mengelola emosi mereka. Pada (Tabel I) pada rentang usia, sebagian besar responden yang mendominasi adalah PNS yang berusia di atas 40 tahun yaitu 53% dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya individu sudah memiliki kematangan dalam mengelola emosi dan kepribadiannya pada usia tersebut. Sesuai petunjuk Al-Qur'an, pada usia tersebut individu harus menunjukkan kedewasaan dalam beragama dan lebih dekat dengan Allah dalam menghadapi segala persoalan. (HQ. Al-Ahqaf (46): 15).

Studi ini menemukan bahwa variabel kelelahan emosional tidak memediasi hubungan antara dukungan organisasi digital dan kesejahteraan karyawan. Sementara itu, variabel *religious coping* secara signifikan memoderasi hubungan antara kelelahan emosional karyawan dengan kesejahteraan karyawan. Secara umum responden memberikan respon yang sangat positif dan sangat baik terhadap *religious coping*



mereka (Tabel II). Hal tersebut juga menunjukkan PNS menggunakan *religious coping* dalam menghadapi perubahan pola kerja di masa pandemi Covid-19 dan dampaknya. Mereka percaya bahwa tidak ada ciptaan Allah yang sia-sia (HQ. Ali Imran (3):191): “mereka yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau berbaring dan mereka berpikir tentang penciptaan langit dan bumi (berkata): “Ya Tuhan kami, Engkau tidak menciptakan ini dengan sia-sia, Maha Suci Engkau, jadi jagalah itu. kami dari neraka”. Demikian juga semua kejadian, termasuk pandemi COVID-19, pasti ada hikmahnya bagi manusia. sebagaimana keteguhan Allah dalam Al-Qur’an (Al Baqarah (2):216 : “Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal itu sangat baik bagimu, dan boleh jadi kamu menyukai sesuatu, padahal itu sangat buruk bagimu; Allah mengetahui, sedangkan kamu tidak mengetahui”. Melalui strategi tersebut, mereka merasa nyaman melaksanakan dan memberikan pelayanan kerja selama work from home (Tabel IV). Hasil ini mendukung penelitian dari (Pargament, Tarakeshwar, Ellison, & Wulff, 2001; Park, 2005; Lee, 2007; Ekedahl & Wengström, 2010; Utami, 2012; Perera, Pandey, & Srivastava, 2018).

5. Kesimpulan

Studi ini memberikan bukti bahwa *religious coping* memiliki peran yang cukup besar dalam mengelola emosi dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa dukungan digital praktis organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kelelahan emosional. Dukungan organisasi dengan membangun kepercayaan pada karyawan akan memberikan efek yang lebih positif selama bekerja dari rumah. Kesempatan bertemu dengan keluarga menjadi hal penting dalam mengurangi tingkat kelelahan emosional dalam bekerja. Terakhir, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kelelahan emosional tidak memiliki hubungan mediasi antara dukungan organisasi digital dan kesejahteraan karyawan.

5.1 Implikasi Manajerial

Temuan penelitian ini memiliki implikasi penting bagi organisasi, khususnya terkait mengatasi kelelahan emosional selama pandemi Covid-19. Studi ini menunjukkan bahwa strategi coping religius terbukti membantu memoderasi hubungan antara kelelahan dan kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, organisasi dapat mempertimbangkan untuk meningkatkan kualitas pemahaman dan penghayatan



keagamaan karyawan melalui berbagai media. Kepercayaan terhadap karyawan dan rekan kerja dianggap lebih positif daripada dukungan praktis (pemberian kredit/paket data). Ini bisa menjadi perhatian organisasi saat memberlakukan kebijakan bekerja dari rumah.

5.2 Keterbatasan dan arah studi di masa depan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini menggunakan PNS sebagai sampel. Ini tentu membatasi generalisasi hasil penelitian untuk pekerjaan lain. Studi selanjutnya dapat mengevaluasi model penelitian kami dalam pekerjaan lain untuk meningkatkan validitas eksternal dari temuan yang dilaporkan di sini. Selain itu, nilai R square dari kelelahan emosional adalah 3,1%, dan kesejahteraan karyawan adalah 23,4%. Nilai-nilai ini harus mendorong penelitian di masa depan untuk mengumpulkan lebih banyak data tentang kelelahan emosional dan kesejahteraan karyawan. Terakhir, penelitian ini menyelidiki peran salah satu intervensi variabel, yaitu kelelahan emosional. Namun hasil dari variabel ini tidak menunjukkan adanya hubungan antara dukungan organisasi digital dengan kesejahteraan karyawan. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lain sebagai mediator hubungan antar variabel tersebut.

Daftar Pustaka

- Ana Wong- Mcdonald and Gorsuch, R. L. (2000). Surrender to god: An additional coping style? *Journal of Psychology and Theology*, 28 No.2, 149–161.
- Bayrak, T. (2012). IT support services for telecommuting workforce. *Telematics and Informatics*, 29(3), 286–293. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2011.10.002>
- Bélanger, F., Watson-Manheim, M. B., & Swan, B. R. (2013). A multi-level socio-technical systems telecommuting framework. *Behaviour and Information Technology*, 32(12), 1257 – 1279 <https://doi.org/10.1080/0144929X.2012.705894>
- Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, 52, 207–215. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.019>
- Bosua, R., Nederland, O. U., Gloet, M., Kurnia, S., & Mendoza, A. (2012). *Telework , productivity and.* (October).
- Chughtai, A., Byrne, M., & Flood, B. (2015). Linking Ethical Leadership to Employee Well- Being: The Role of Trust in Supervisor. *Journal of Business Ethics*, 128(3), 653–663. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2126-7>
- Coenen, M., & Kok, R. A. W. (2014). Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules.



- European Management Journal*, 32(4), 564–576.
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.003>
- Ekedahl, M. A., & Wengström, Y. (2010). Caritas, spirituality and religiosity in nurses' coping. *European Journal of Cancer Care*, 19(4), 530–537.
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2354.2009.01089.x>
- Ellison, C. G., & Taylor, R. J. (1996). Turning to prayer: Social and situational antecedents of religious coping among African Americans. *Review of Religious Research*, 38(2), 111–131. <https://doi.org/10.2307/3512336>
- Ferdinand, A. . (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen* (5th ed.). UNDIP Press.
- Fujimoto, Y., Ferdous, A. S., Sekiguchi, T., & Sugianto, L. F. (2016). The effect of mobile technology usage on work engagement and emotional exhaustion in Japan. *Journal of Business Research*, 69(9), 3315–3323.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.013>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Ghozali, I. (2011). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (3rd ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The Impact of Professional Isolation on Teleworker Job Performance and Turnover Intentions: Does Time Spent Teleworking, Interacting Face-to-Face, or Having Access to Communication-Enhancing Technology Matter? *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1412–1421. <https://doi.org/10.1037/a0012722>
- Karatepe, O. M. (2015). Do personal resources mediate the effect of perceived organizational support on emotional exhaustion and job outcomes? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(1), 4–26.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2013-0417>
- Lee, B. J. (2007). Moderating effects of Religious/Spiritual coping in the relation between perceived stress and psychological well-being. *Pastoral Psychology*, 55(6), 751–759. <https://doi.org/10.1007/s11089-007-0080-3>
- Lizano, E. L., & Mor Barak, M. (2015). Job burnout and affective wellbeing: A longitudinal study of burnout and job satisfaction among public child well-being workers. *Children and Youth Services Review*, 55, 18–28.
<https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2015.05.005>
- Mahler, J. (2012). The Telework Divide: Managerial and Personnel Challenges of Telework. *Review of Public Personnel Administration*, 32(4), 407–418. <https://doi.org/10.1177/0734371X12458127>
- Marchand, C., & Vandenberghe, C. (2016). *and Turnover: The Moderating Role of Negative Affectivity*.
- Martin, B. H., & MacDonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations?: A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602–616.
<https://doi.org/10.1108/01409171211238820>



- Michel, J. W., Kavanagh, M. J., & Tracey, J. B. (2013). Got Support? The Impact of Supportive Work Practices on the Perceptions, Motivation, and Behavior of Customer-Contact Employees. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(2), 161–173. <https://doi.org/10.1177/1938965512454595>
- Pargament, K. I., Tarakeshwar, N., Ellison, C. G., & Wulff, K. M. (2001). Religious coping among the religious: The relationships between religious coping and well-being in a national sample of Presbyterian clergy, elders, and members. *Journal for the Scientific Study of Religion*, 40(3), 497–513. <https://doi.org/10.1111/0021-8294.00073>
- Park, C. L. (2005). Religion as a meaning-making framework in coping with life stress. *Journal of Social Issues*, 61(4), 707–729. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.2005.00428.x>
- Perera, C. K., Pandey, R., & Srivastava, A. K. (2018). Role of Religion and Spirituality in Stress Management Among Nurses. *Psychological Studies*, 63(2), 187–199. <https://doi.org/10.1007/s12646-018-0454-x>
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Pina e Cunha, M. (2014). Hope and positive affect mediating the authentic leadership and creativity relationship. *Journal of Business Research*, 67(2), 200–210. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.10.003>
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193–207. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x>
- Song, Y., & Gao, J. (2019). Does Telework Stress Employees Out? A Study on Working at Home and Subjective Well-Being for Wage/Salary Workers. *Journal of Happiness Studies*, (0123456789). <https://doi.org/10.1007/s10902-019-00196-6>
- Utami, M. S. (2012). Religiusitas, Koping Religius, dan Kesejahteraan Subjektif. *Psikologi*, 39(1), 46–66. <https://doi.org/10.1016/j.jpainsymman.2006.01.007>
- Weinert, C., Maier, C., Laumer, S., & Weitzel, T. (2014). Does teleworking negatively influence IT professionals? An empirical analysis of IT personnel's telework-enabled stress. *SIGMIS- CPR 2014 - Proceedings of the 2014 Conference on Computers and People Research*, 139–147. <https://doi.org/10.1145/2599990.2600011>
- Xie, J., Ma, H., Zhou, Z. E., & Tang, H. (2018). Work-related use of information and communication technologies after hours (W ICTs) and emotional exhaustion: A mediated moderation model. In *Computers in Human Behavior* (Vol. 79). <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.10.023>